



## Über den Bericht

Der Nachhaltigkeitsbericht 2011 ist die erste Berichterstattung zum Thema Nachhaltigkeit der AGRAVIS Raiffeisen AG. Ziel des Berichts ist es, transparent und ausführlich über das Unternehmen und sein nachhaltiges Handeln – den Umgang mit ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekten – zu informieren.

Die Informationen und Daten in diesem Bericht beziehen sich ausschließlich auf die konsolidierten deutschen Standorte und Gesellschaften der AGRAVIS Raiffeisen AG. Mit den Arbeitsfeldern Mitarbeiter, Futtermittel und Energiemanagement wurden drei Pilotbereiche festgelegt, die in diesem Bericht vorrangig behandelt werden. Für die Zukunft ist die Ausweitung des Berichtsumfangs geplant. Der Berichtszeitraum umfasst das Geschäftsjahr 2011, vom 1. Januar bis 31. Dezember. Die Darstellung der Zusammensetzung des Vorstands, des Aufsichtsrats und des Beirats geschieht auf Basis des 1. Oktober 2012 und wird im Bericht kenntlich gemacht.

Die Berichterstattung erfolgt in Anlehnung an den international anerkannten Leitfaden G 3.1 der Global Reporting Initiative (GRI). Nach ausführlicher Prüfung durch GRI wurde der Bericht mit dem Application Level „C+“<sup>1</sup> ausgezeichnet. Zusätzlich wurden ausgewählte wesentliche Angaben und Kennzahlen des Nachhaltigkeitsberichts durch die Wirtschaftsprüfungs- und Beratungs-

gesellschaft PwC nach dem ISAE 3000 Standard geprüft. Diese sind durch das Prüfkennzeichen (✓) im Bericht gekennzeichnet.

Der Nachhaltigkeitsbericht 2011 richtet sich an die wichtigsten gesellschaftlichen Anspruchsgruppen des Konzerns. Neben Geschäftspartnern, Politik, Behörden, Nichtregierungsorganisationen und Medien sollen vor allem auch Mitarbeiter, Aktionäre, Kunden und die Öffentlichkeit mit dem Bericht angesprochen und zu einem offenen und kritischen Dialog eingeladen werden.

Der Einfachheit halber wird in den Texten durchgängig von Mitarbeitern gesprochen. Damit sind selbstverständlich alle weiblichen und männlichen Mitarbeiter gemeint. Zudem wird in diesem Bericht sowohl über die AGRAVIS Raiffeisen AG, die AGRAVIS-Gruppe als auch über die AGRAVIS gesprochen. Die Begriffe werden synonym verwendet.

Die Bildwelt des Nachhaltigkeitsberichts hat Symbolcharakter. In unterschiedlichen Situationen werden nicht nur die Tätigkeitsfelder der AGRAVIS thematisiert, sondern es wird auch eine klare Botschaft platziert: Die Zukunft liegt in unseren Händen und wir müssen alle aktiv daran arbeiten.

<sup>1</sup> Rangfolge der GRI Application Level: A, B, C. „+“ steht für die Prüfung durch eine unabhängige Prüfungsgesellschaft. Weitere Informationen unter [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

### Finanzkennzahlen 2011<sup>2</sup>

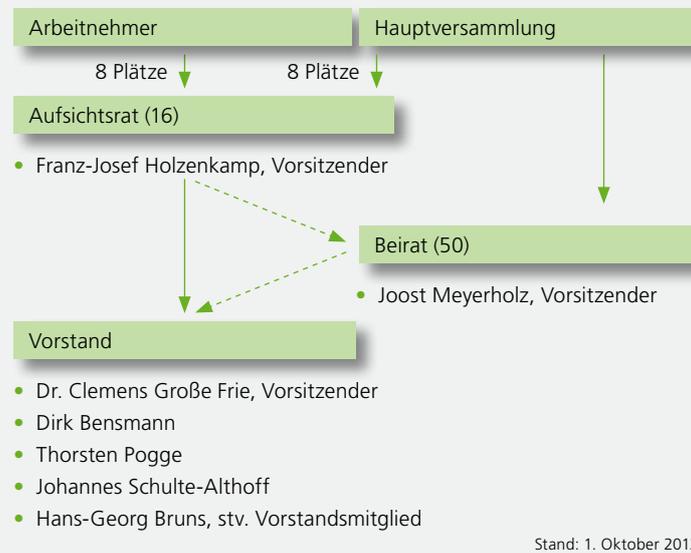
	In Tsd. €:
Umsatz:	6.468.187
Ergebnis (vor Steuern)	48.217
Eigenkapital	342.551
Bilanzsumme	1.347.753
Anlagevermögen:	446.769
Personalaufwand:	223.707
Betriebskosten/Materialaufwand:	6.175.361
Dividende:	7.939
Zinsen:	35.786
Steuern:	17.514
Spenden:	131

### Leitungsorgane und Gremien

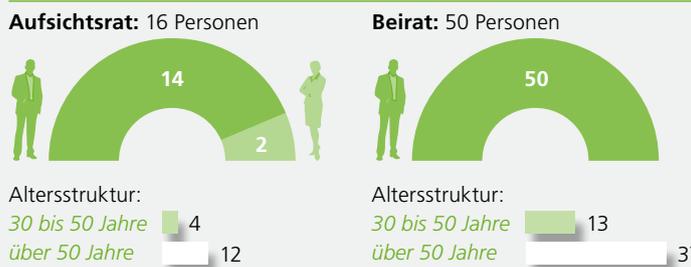
Der Aufsichtsrat der AGRAVIS Raiffeisen AG besteht aus insgesamt 16 Mitgliedern. Acht Vertreter wählen die Arbeitnehmer des Unternehmens. Acht Vertreter werden kapitalseitig von der Hauptversammlung gewählt. Vorsitzender des Aufsichtsrats ist Franz-Josef Holzenkamp.

Weiteres Organ der AGRAVIS Raiffeisen AG ist der Beirat mit insgesamt 50 Mitgliedern. Der Beirat hat die Aufgabe, den Vorstand bei der Erörterung unternehmenspolitischer Grundsätze und Entscheidungen unter besonderer Berücksichtigung der regionalen Belange zu beraten. Das Gremium wird geleitet von Joost Meyerholz.

### Übersicht Leitungsorgane und Gremien



### Verteilung der Gremienmitglieder



<sup>2</sup> Davon Auslandsanteil (in Tsd. Euro): Umsatz: 63.624 – Ergebnis v. Steuern: 3.470 – Eigenkapital: 19.480 – Bilanzsumme: 43.958 – Anlagevermögen: 8.829 – Personalaufwand: 5.444 – Betriebskosten/Materialaufwand: 54.651 – Zinsen: 358 – Steuern: 763.



## Vorstand der AGRAVIS Raiffeisen AG

Johannes Schulte-Althoff, Mitglied des Vorstandes . Dirk Bensmann, Mitglied des Vorstandes .  
Dr. Clemens Große Frie, Vorsitzender des Vorstandes . Thorsten Pogge, Mitglied des Vorstandes .  
Hans-Georg Bruns, stv. Mitglied des Vorstandes (v. li.)

<b>Inhalt</b>	Seite
Vorwort – Dr. Clemens Große Frie, Vorsitzender des Vorstandes	2
Das Unternehmen	4
Strategie und Management	8
Handlungsfelder	
Warenfluss	14
Ressourcen	22
Mitarbeiter	38
Kunden	50
Unternehmerische Rahmenbedingungen und Herausforderung	58
GRI-Prüfvermerk	65
Bescheinigung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	66
GRI-Index	68
Abkürzungsverzeichnis	70
Impressum	71

## Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

die Natur macht es uns vor: Sie ist Fortschritt und Entwicklung in einem. Gleichzeitig ist sie ein effizienter Kreislauf, der durch Nachhaltigkeit in Bewegung gehalten wird.

Wir freuen uns, Ihnen den ersten Nachhaltigkeitsbericht der AGRAVIS Raiffeisen AG zu präsentieren. Mit diesem Bericht starten wir ein dauerhaftes Nachhaltigkeitsmanagement in unserem Unternehmen. Darin setzen wir uns mit ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekten in unserem täglichen Handeln auseinander und stellen uns der Verantwortung für die Menschen, unsere Umwelt und das Unternehmen. Das Thema ist von besonderer Bedeutung, speziell vor dem Hintergrund globaler und lokaler Herausforderungen wie der steigenden Weltbevölkerung oder dem demografischen Wandel. Als Akteur und Partner in den unterschiedlichen Stufen des Agribusiness kann die AGRAVIS frühzeitig ihren Beitrag dazu leisten, nachhaltige Erfolge zu erzielen. Nachhaltigkeit liegt in unserer Hand und jeder trägt seinen Teil dazu bei.

Langfristiges und effizientes Wirtschaften ist in unserem Branchenverständnis eine bedeutende Grundlage, um dauerhaften Geschäftserfolg zu erzielen. Für uns bedeutet nachhaltiges Wirtschaften, sich ganz bewusst und mit allen Kräften für die wirtschaftliche Zukunftssicherung unserer Kunden, unserer Mitarbeiter und unserer Eigentümer einzusetzen. Wir setzen dabei nach und nach in unseren unterschiedlichen Bereichen und Geschäftsfeldern an und machen unser Engagement transparent. Begonnen haben wir mit den Segmenten „Mitarbeiter“, „Futtermittel“ und „Energiemanagement“.

Ob Energiemanagement, Personalentwicklung oder Qualitätssicherung in Herstellungs- und Produktionsprozessen bei Futtermitteln – in der AGRAVIS-Gruppe sind viele Instrumente verankert, die Verlässlichkeit schaffen, Vertrauen aufbauen und Werte darstellen. Aber wir tun mehr: Unser Verständnis von Nachhaltigkeit bringt unser Claim „Wir helfen wachsen.“ auf den Punkt. Unser Handeln und Denken ist auf den Erfolg unserer Kunden ausgerichtet, die wir mit erstklassigen Produkten, umfassenden Handels- und Beratungskonzepten und einer großen Bandbreite an Service- und Dienstleistungen in jeder Phase ihrer unternehmerischen Tätigkeit unterstützen. Dabei denken wir zukunftsorientiert und wollen uns noch stärker und kontinuierlicher mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandersetzen, um auf künftige Herausforderungen und Chancen vorbereitet zu sein.

Effizientes und vorausschauendes Handeln ist selbstverständlich auch in den über 300 Standorten im AGRAVIS-Arbeitsgebiet in Deutschland ein wichtiges Thema. Fortlaufend wird daran gearbeitet, Produktions- und Arbeitsprozesse zu optimieren. Das bedeutet, langfristig Kosten zu senken und Ressourcen schonend zu nutzen. Aus Überzeugung verfolgen wir dabei, insbesondere im Bereich der Futtermittel, höchste Qualitätsansprüche, die wir nachvollziehbar dokumentieren. Wir investieren permanent in die Güte unserer Produkte und Dienstleistungen, denn schließlich sind wir ein wesentlicher Baustein in der Lebensmittelkette. So entsteht für unsere Kunden ein bedeutender Mehrwert, der uns von anderen Marktteilnehmern differenziert.

Geeigneten Nachwuchs für unser Unternehmen zu finden, ist in Zeiten des demografischen Wandels nicht einfach. Als Arbeitgeber werden Unternehmen auch an nachhaltigen Kriterien gemessen. Eine Herausforderung, die wir ernst nehmen und die uns inspiriert. Wir entwickeln Maßnahmen, mit denen junge Menschen gefördert und gefordert werden können, Fach- und Führungskräfte für ein zukunftsfähiges Unternehmen fit gehalten werden und die Attraktivität des Arbeitsplatzes gesteigert wird.

Durch nachhaltiges Handeln eröffnen sich Perspektiven und Chancen. Wir setzen auf Innovationen als Motor von Nachhaltigkeit in ihren drei Dimensionen Ökonomie, Ökologie und Soziales.

Als erstes deutsches Agrarhandels- und Dienstleistungsunternehmen haben wir den vorliegenden Bericht nach den internationalen Kriterien der Global Reporting Initiative (GRI) angefertigt und ausgewählte, wesentliche Angaben durch die Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft PwC unabhängig prüfen lassen. Damit möchten wir Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, nachhaltiges Handeln in ausgewählten Handlungsfeldern der AGRAVIS Raiffeisen AG transparent darstellen.

Wir wünschen Ihnen eine aufschlussreiche Lektüre!



Dr. Clemens Große Frie,

Vorsitzender des Vorstandes der  
AGRAVIS Raiffeisen AG



Dr. Clemens Große Frie



## Das Unternehmen

---

Wenn Landwirte zufrieden ihre Ernte einfahren, Bauherren Richtfest feiern oder die Versorgung mit Energie sichergestellt ist – dann hat die AGRAVIS Raiffeisen AG dazu einen wichtigen Beitrag geleistet. Als modernes Agrarhandels- und Dienstleistungsunternehmen unterstützt die AGRAVIS-Gruppe ihre genossenschaftlichen Vertriebspartner, die Landwirtschaft und die Menschen im ländlichen Raum mit hochwertigen Produkten, umfangreichem Know-how, fachkundiger Beratung sowie erstklassigem Service in den Bereichen Pflanzen, Tiere, Technik, Bauservice, Märkte und Energie.

---

Die geschäftlichen Schwerpunkte der AGRAVIS Raiffeisen AG liegen in den klassischen Agrarsparten Getreide, Ölsaaten sowie Futtermittel, Düngemittel, Pflanzenschutz und Saatgut. Bedeutende Aktivitäten bestehen zudem in den Bereichen Agrartechnik und Energie. Darüber hinaus wird ein Einzelhandelsgeschäft in den Raiffeisen-Märkten betrieben. Eine nennenswerte wirtschaftliche Rolle kommt zudem dem Baustoffhandel zu. Alle AGRAVIS-Geschäftsfelder sollen einen dauerhaften Ergebnisbeitrag erzielen und werden regelmäßig auf ihre Zukunfts- und Ertragsfähigkeit überprüft. Die Weiterentwicklung des Portfolios zielt auf die Stärkung der AGRAVIS und ihrer genossenschaftlichen Partner ab.

## Die AGRAVIS-Geschäftsfelder

### Pflanzen

Der Bereich Pflanzen umfasst die Teilsegmente Düngemittel, Pflanzenschutz, Saaten sowie Agrarerzeugnisse (Futterrohstoffe, Ölsaaten und Getreide). Das Geschäftsfeld beinhaltet neben dem Handel beispielsweise auch die produktionstechnische Beratung von der Saat über die Ernte bis zur Vermarktung. Die AGRAVIS hat eigene Versuchsflächen für den Getreideanbau und entwickelt eigene Produktkonzepte. Darüber hinaus gibt es einen flächendeckenden Erfassungshandel im Arbeitsgebiet.

Das Handelsvolumen im Konzern betrug in 2011 – national und international – mehr als 7 Mio. Tonnen Getreide, Ölsaaten und Futterrohstoffe.

### Tiere

Der Bereich Tiere erstreckt sich auf die Geschäftsfelder Mischfutter sowie Futtermittel-Spezialprodukte. Die AGRAVIS ist Komplettanbieter mit der Produktion von Futtermitteln für alle Nutztierarten. Produziert wird in den 15 regionalen Kraftfutterwerken<sup>3</sup> und weiteren Produktionsstätten von Beteiligungsgesellschaften. Landwirten wird eine individuelle Beratung zum Thema Futtermittel und Hygienekonzepte rund um die Tierhaltung angeboten. Darüber hinaus werden Futtermittel-Spezialprodukte und Futtermittel für diverse Heimtierarten vertrieben sowie Veterinärarzneimittel produziert und verkauft.

### Technik

In der AGRAVIS Technik-Gruppe sind 16 Gesellschaften an 84 Standorten zusammengeschlossen. Zum Geschäftsfeld gehören der Neumaschinenvertrieb sowie die nationale und internationale Gebrauchtmaschinen-Vermarktung – stationär und online. Zum Angebot zählt auch ein umfassender Ersatzteilservice. Serviceleistungen rund um die Landtechnik erledigen die angeschlossenen Werkstätten sowie ein mobiler Service mit einem umfangreichen Bereitschaftsdienst.

### Bauservice

Der Bereich Bauservice umfasst den überregionalen Baustoffhandel an 13 eigenen Standorten mit Fachkompetenz für Rohbau, Ausbau, Tief- und Landschaftsbau. Im Segment Projektbau übernimmt die AGRAVIS alle Aufgaben von der Beratung, Planung über die Ausführung bis hin zur Wartung. Besondere Kompetenzen liegen darüber hinaus in der Agrarbautechnik mit Schwerpunkt für Getreideerfassung und -lagerung.

### Märkte

Der AGRAVIS-Bereich Märkte unterstützt die rund 1000 Raiffeisen-Märkte im Arbeitsgebiet bei Einkaufskoordination, Produkt- und Standortentwicklung, Marketing und Marktforschung, Schulung und Weiterbildung.

Die Vertriebspartner werden mit einem umfangreichen Angebot an Dienstleistungen und Produkten wie Heimtierfutter und Zubehör, Textilien, Reitsportartikeln, Aquaristik, Garten-, Haus- und Heimwerkerbedarf versorgt. Des Weiteren werden 83 eigene Märkte betrieben.

### Energie

Der Bereich Energie versteht sich als Energiehändler, hierunter fällt schwerpunktmäßig der Handel mit klassischen Brenn- und Kraftstoffen sowie Schmierstoffen. Zudem werden in einer Tochtergesellschaft eigene Tankstellen betrieben sowie eine Vielzahl von Tankstellen im genossenschaftlichen Verbund mit umfassenden Serviceleistungen betreut. Im Geschäftsfeld Neue Energien ist die AGRAVIS hauptsächlich im Bereich Photovoltaik tätig. Weitere Aktivitäten in den Geschäftsfeldern Biomasse, Holzpellets, leitungsgebundene Energien und Flüssiggase werden von Tochter- und Beteiligungsgesellschaften durchgeführt.

<sup>3</sup> Kraftfutterwerke der vollkonsolidierten deutschen Gesellschaften der AGRAVIS Raiffeisen AG.

## Geschäftsstruktur

### Vertriebskanäle

Die AGRAVIS Raiffeisen AG arbeitet in einem zweistufigen Handelssystem: Das Unternehmen ist Großhandelspartner der Genossenschaften, die das Geschäft mit der Landwirtschaft und den Verbrauchern im ländlichen Raum betreiben. Das Leistungsangebot ist spezifisch an den Bedürfnissen der genossenschaftlichen Partner und der Landwirtschaft ausgerichtet. Gemeinsam mit den genossenschaftlichen Partnern intensiviert die AGRAVIS die Zusammenarbeit und verbessert diese kontinuierlich.

Daneben beliefert die AGRAVIS Raiffeisen AG über Tochtergesellschaften – in Regionen ohne Primärgenossenschaften – die Landwirte auch direkt.

Weitere Standbeine sind der Handel mit der Industrie und den Mühlen sowie der Export.

### Arbeitsgebiet

Das Arbeitsgebiet der AGRAVIS Raiffeisen AG mit über 300 Standorten erstreckt sich in Deutschland schwerpunktmäßig über große Teile Nordrhein-Westfalens bis nach Niedersachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern und darüber hinaus. Unternehmenssitze sind Hannover und Münster.

Zusätzlich ist die AGRAVIS-Gruppe über Tochter- und Beteiligungsgesellschaften sowie Kooperations- und Vertriebspartner international, insbesondere in Europa, aktiv. Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht beschränkt sich auf das Arbeitsgebiet der AGRAVIS Raiffeisen AG in Deutschland, welches das Kerngebiet ist.

### Aktionärsstruktur

Die AGRAVIS Raiffeisen AG hatte zum Stichtag 31. Dezember 2011 ein Aktienkapital von 153,5 Mio. Euro. 67,5 Prozent des Aktienkapitals wurde von Genossenschaften und genossenschaftlichen Gesellschaften gehalten. Die Mitarbeiter der AGRAVIS hielten 5,8 Prozent der Anteile. Zu den weiteren Aktionären zählen landwirtschaftliche Betriebe (1,8 Prozent) sowie Privatpersonen und Gesellschaften (24,9 Prozent).

Die Eigenkapitalquote stieg 2011 auf 25,4 Prozent – in absoluten Zahlen lag dieser Wert zum 31. Dezember 2011 bei 343 Mio. Euro.

## Das Geschäftsjahr 2011

Das Jahr 2011 hat die AGRAVIS mit einem Umsatz von 6,468 Mrd. Euro abgeschlossen und damit ihre Position als zweitgrößtes deutsches und europäisches Agrarhandels- und Dienstleistungsunternehmen gefestigt. Das Unternehmen beschäftigte zum 31. Dezember 2011 5.257 Mitarbeiter<sup>4</sup>. Die positive wirtschaftliche Entwicklung ist ein Hinweis darauf, dass die AGRAVIS trotz der sich ständig verändernden Rahmenbedingungen im Agribusiness auf einem soliden Wachstumskurs ist.

Das Jahr war von unterschiedlichen Entwicklungen in den einzelnen Segmenten und Geschäftsfeldern gekennzeichnet. Mit einem Umsatzsprung auf rund 6,5 Mrd. Euro (plus 19 Prozent gegenüber 2010), fußend auf Preissteigerungen, Marktanteilsgewinnen und neuen Geschäftsaktivitäten, hat das Unternehmen eine neue Dimension erreicht. Das Ergeb-

### Vertriebskanäle



<sup>4</sup> Inklusive ausländischer Standorte. Ohne ausländische Standorte: 5.114 Mitarbeiter

nis vor Steuern ist mit 48,2 Mio. Euro, plus 65 Prozent gegenüber dem Vorjahr, stark mitgewachsen.

Eine detaillierte Übersicht über die Geschäftsbereiche findet sich im Geschäftsbericht der AGRAVIS Raiffeisen AG 2011.<sup>5</sup>

### Investitionen

Auswirkungen auf die Geschäftsentwicklung hatten die Investitionsaktivitäten der AGRAVIS-Gruppe, die sich belebend auf die regionalen Marktaktivitäten auswirkten.

In 2011 lagen die Investitionen bei rund 65 Mio. Euro und damit deutlich über den Abschreibungen in Höhe von 42 Mio. Euro. Investiert wurde vor allem in den Ausbau von Standorten und Anlagen, Kapazitätserweiterungen, Mobilität, Prozessoptimierung, Schlagkraft, Infrastruktur sowie Mitarbeiter. Die AGRAVIS investierte in alle Unternehmensbereiche und Regionen.

### Ausblick

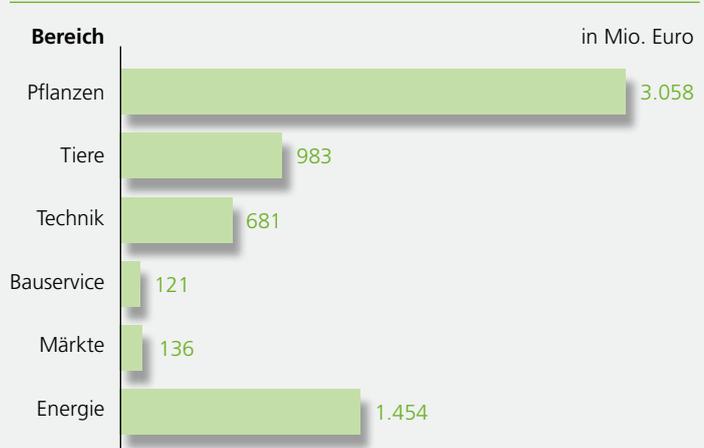
Die AGRAVIS muss sich auf Märkten behaupten, die durch einen fortschreitenden und tiefgreifenden Wandel gekennzeichnet sind. Besonders prägend sind die Einflüsse der immer volatilieren Rohwarenmärkte, der zunehmende Preisdruck, aber auch die stetige Professionalisierung und Vergrößerung der landwirtschaftlichen Betriebe.

Die AGRAVIS stellt sich den unterschiedlichen Herausforderungen mit Dynamik, Innovationskraft und einer klaren Zielsetzung: Das Unternehmen ist eines der größten und ergebnisstärksten Agrarhandels- und Dienstleistungsunternehmen in Deutschland. Kerngeschäft ist und bleibt das Agribusiness. Kundenzufriedenheit und Ertragsstärke sind oberste Maxime. Die AGRAVIS will attraktiv für hervorragende Bewerber und Mitarbeiter sein. Die Aus- und Weiterbildung von Mitarbeitern ist daher eine zentrale Aufgabe. Die AGRAVIS ist der genossenschaftlichen Idee verpflichtet und überzeugt ihre Aktionäre durch Leistung und Dividende.

### Aktionärsstruktur



### Konzernumsatz 2011 nach Segmenten



<sup>5</sup> Der AGRAVIS Geschäftsbericht 2011 ist unter [www.agravis.de](http://www.agravis.de) verfügbar.



## Strategie und Management

---

Die Bedeutung und das Bewusstsein nachhaltig zu handeln haben sich in den vergangenen Jahren in der Wirtschaft und Gesellschaft verankert und sind heute wichtiger denn je. Ein verantwortungsvoller Umgang mit ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekten spiegelt den Anspruch von Unternehmen, ihren Kunden und Mitarbeitern, Konsumenten und anderen Stakeholdern wider, schafft Vertrauen und stärkt die Identifikation und Motivation der handelnden Personen. Nachhaltigkeit ist wichtiger Treiber und ein Faktor für Innovationen und erfolgreiches Wirtschaften in der Zukunft und ist somit als Chance zu sehen. Als Bestandteil der Unternehmensstrategie kann sie helfen, Effizienzen zu erhöhen, eine Marke zu stärken, mit neuen Produktportfolios neue Absatzmärkte zu erschließen, Risiken zu minimieren, Gewinne zu steigern und somit zu langfristigen Wettbewerbsvorteilen führen.

---

Das Agribusiness mit seinen mehr als 4 Mio. Beschäftigten in Deutschland spielt eine besondere Rolle. Durch die Vernetzung mit diversen Wirtschaftssektoren ist es vielen unterschiedlichen Einflüssen und Anforderungen ausgesetzt. Ressourcenschonung und das Bewusstsein für den richtigen Umgang mit Umwelt und Natur sind allerdings schon lange Fundamente des Handelns in der Agrar- und Ernährungswirtschaft, denn sie sichern die Existenzgrundlage.

Als Teil dieser Wertschöpfungskette und als ein führender Hersteller von Futtermitteln ist sich die AGRAVIS ihrer Verantwortung gegenüber Verbrauchern, der Lebensmittelwirtschaft und den Landwirten bewusst. Ökonomisches Wachstum gelingt nur, wenn ökologische und soziale Rahmenbedingungen beachtet werden. Aus den genannten Gründen will sich die AGRAVIS noch stärker mit dem Thema auseinandersetzen, konstruktiv und kooperativ innerhalb der gesamten Wertschöpfungskette an seiner Umsetzung mitarbeiten und dies gegenüber der Öffentlichkeit berichten.

### **„Jeder Weg startet mit dem ersten Schritt“**

Mit diesem ersten Nachhaltigkeitsbericht informiert die AGRAVIS Raiffeisen AG über den Aufbau eines dauerhaften Nachhaltigkeitsmanagements, das für das Umfeld und das Unternehmen langfristig einen Mehrwert schaffen soll.

Die Definition von Nachhaltigkeit richtig abzugrenzen hat sich dabei als besondere Herausforderung dargestellt. Ökonomische, ökologische und soziale Aspekte lassen stets gleichermaßen ihren Einfluss wirken, ebenso sind die Voraussetzungen für Unternehmen stets unterschiedlich.

Es kommt zu Überschneidungen und gegenseitigen Beeinflussungen der Aspekte, sowohl positiv als auch negativ.

Nachhaltigkeit lässt sich nicht begrenzen, sie betrifft jeden Bereich. Für die Implementierung eines Nachhaltigkeitsmanagements gibt es keine allgemein gültige Erfolgsformel. Vielmehr ist es notwendig, Aspekte und Einflüsse abzuwägen, zu priorisieren und ein individuelles Verständnis von Nachhaltigkeit zu definieren.

Die AGRAVIS hat dies als Ansatz genommen und aufbauend auf der Unternehmensstrategie eine individuelle und dynamische Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt. Sie ist Grundlage für ein transparentes Nachhaltigkeitsmanagement.

### *Risikomanagement: Prävention mit Weitblick*

*Neue Gesetze, die eigenen Anforderungen, globale Herausforderungen wie der Klimawandel, die Sicherstellung der Ernährung bei steigender Weltbevölkerung oder die Volatilität der Agrarpreise führen dazu, dass sich Unternehmen des Agribusiness immer stärkeren Risiken gegenübersehen. Um diese sichtbar zu machen und ihnen erfolgreich entgegenzutreten, ist die Implementierung eines Risikomanagementsystems notwendig.*

*Die Aufgaben des Risikomanagements sind, mögliche Risiken zu erkennen und zu bewerten sowie diesen vorausschauend und aktiv entgegenzusteuern.*

*Im AGRAVIS-Konzern ist das Risikomanagement in alle Geschäftsprozesse eingebunden. Nach einer Definition der Risikotragfähigkeit für die AGRAVIS werden für alle Handelsbereiche und Finanzinstrumente Maximalgrenzen für einzugehende Risiken vorgegeben. Diese liegen in der Summe deutlich unter der Risikotragfähigkeit des Konzerns. Über Risiken wird regelmäßig Bericht erstattet. Außerdem sind die Führungskräfte im Konzern verpflichtet, neu auftretende Risiken in Form von Ad-hoc-Meldungen sofort der Unternehmensführung zu melden. Regelmäßig wird das Risikomanagementsystem auf seine Wirksamkeit und Angemessenheit geprüft. Die Bandbreite der Risikotypen, die systematisch und professionell geprüft werden, reicht von gesamt- und finanzwirtschaftlichen Risiken bis hin zu Preis- und Branchenrisiken.*

### Grundsätze und Compliance unterstützen Transparenz

Durch eine verantwortungsbewusste und transparente Unternehmensführung und -kontrolle, die auf langfristige Wertsteigerung des Konzerns ausgerichtet sind, will die AGRAVIS das Vertrauen ihrer Geschäftspartner, Kunden, Aktionäre, von Behörden und der Öffentlichkeit in den AGRAVIS-Konzern stärken. Kompetenz und Verantwortung der Mitarbeiter, in ethischer wie sozialer Sichtweise, sind dabei zwei wesentliche Voraussetzungen. Diese Grundsätze sind seit langem die Basis für Entscheidungs- und Kontrollprozesse innerhalb der AGRAVIS-Gruppe.

Selbstverständlich folgt die AGRAVIS den vorgegebenen Rechtsvorschriften sowie den Regeln der Satzung und den Geschäftsordnungen als Grundlage für die Ausgestaltung von Führung und Kontrolle im Unternehmen.

Unter dem Begriff Compliance definiert die AGRAVIS-Gruppe gemeinsame Regeln und Wertmaßstäbe für das Verhalten, Handeln und Entscheiden. Seit 2006 gibt es für alle Mitarbeiter der Führungsebene einen Verhaltenskodex. Dafür wurden Richtlinien entwickelt und definiert, welche Orientierung für das unternehmerische Handeln in den Bereichen und Tochtergesellschaften geben. Künftig wird ein Verhaltenskodex für alle Mitarbeiter erstellt.

### ✓ Nachhaltigkeitsstrategie

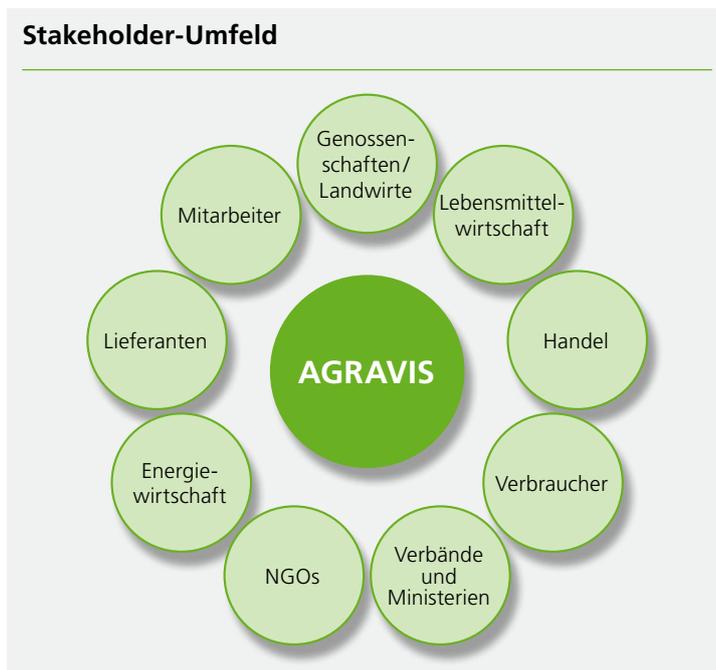
Als Agrarhandels- und Dienstleistungsunternehmen ist die AGRAVIS Teil der Landwirtschaft, der Lebensmittelkette und der Energiewirtschaft. Ob als Futtermittelproduzent, Mineralölhändler, Getreidelieferant oder in anderer Form: Die AGRAVIS steht verschiedensten Ansprüchen und Aufgaben gegenüber, direkt oder indirekt. Die nachfolgende Grafik soll beispielhaft relevante Anspruchsgruppen (Stakeholder) darstellen:

In einem ersten Schritt war es wichtig, die aktuellen und die in Zukunft für die AGRAVIS wesentlichen Stakeholdergruppen sowie relevanten Nachhaltigkeitsthemen und Herausforderungen zu identifizieren.

Mit Hilfe von internem und externem Expertenwissen, Dokumentenanalysen und Interviews mit AGRAVIS-Bereichsleitern wurde ein genaues Bild von Stakeholdern und Themengebieten erstellt, das auch die Anspruchsgruppen der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungsstufen einschließt.

Treibende Kraft in diesem Prozess war das eigens geschaffene Projektteam, das sich aus Mitarbeitern unterschiedlicher Bereiche zusammensetzt. Das Projektteam hat die Aufgabe, als Impulsgeber und Kommunikator zu fungieren, Entscheidungsvorlagen zu entwickeln und durch vorhandenes Expertenwissen den Prozess zu unterstützen.

Mittels einer Wesentlichkeitsmatrix wurde anschließend im Projektteam, in Zusammenarbeit mit dem Vorstand, eine Priorisierung der Themen anhand von zwei Aspekten vorgenommen. Zum einen: Was sind die Erwartungen und Anforderungen der Stakeholder? Zum anderen: Welche Themen sind für die AGRAVIS von Bedeutung? Im Ergebnis haben sich sieben Top-Themen herausgestellt, die sowohl für die AGRAVIS als auch für die Stakeholder wichtig sind. Diese werden als wesentliche Ansatzpunkte und Herausforderungen bei der Umsetzung der



## Wesentlichkeitsmatrix



Nachhaltigkeitsstrategie bearbeitet. Eine genaue Definition der Themen erfolgt in den einzelnen Kapiteln.

Trotz der Priorisierung ist es das Anliegen der AGRAVIS, neben den Top-Themen auch die weiteren Themen, Einschätzungen, Meinungen und Vorschläge, die mit eingebracht wurden, zu berücksichtigen. So wurden alle Themen in fünf übergeordnete, für das Unternehmen und sein Umfeld wesentliche Handlungsfelder kategorisiert und zusammengefasst, in denen diese Themen weiterbearbeitet werden. Diese Handlungsfelder sind der Kern der Nachhaltigkeitsstrategie. Sie sind so gewählt worden, dass sie die wesentlichen Teilbereiche und Abläufe eines Handelsunternehmens wiedergeben und somit die gesamte Wertschöpfungskette berücksichtigt wird.

Das Handlungsfeld Warenfluss repräsentiert all die Themen und Herausforderungen, die in der Liefer- und Wertschöpfungskette vor dem direkten Einflussbereich der AGRAVIS geschehen. Die interne AGRAVIS-Welt wird durch die Handlungsfelder Ressourcen und Mitarbeiter abgedeckt. Der Bereich der Produkte und Dienstleistungen der AGRAVIS für die nachgelagerten Stufen wird durch das Feld Kunde behandelt. Unternehmerische Rahmenbedingungen und Herausforderungen, die gesellschaftlicher und branchenspezifischer Lösungsansätze bedürfen oder nicht spezifisch zu einem der vorher genannten Felder zuzuordnen

bzw. bereichsübergreifend sind, werden separat als eigenes Handlungsfeld betrachtet.

Nachhaltigkeit ist nicht als zusätzliche Anforderung an Entscheidungen zu sehen, sondern als integraler Bestandteil jeder Unternehmenstätigkeit. Es ist daher für die AGRAVIS naheliegend, die aktuellen und künftigen Nachhaltigkeitsziele an der Unternehmensstrategie auszurichten. Die AGRAVIS-Unternehmensstrategie wurde 2010 vor dem Hintergrund sich stets verändernder Markt- und Wettbewerbssituationen – in Abstimmung mit Führungsgremien und den Unternehmensbereichen – weiterentwickelt. Sie enthält neben Zielen strategische Leitlinien und dient als zentrales Kriterium für die Ausrichtung des Konzerns. Das Selbstverständnis der AGRAVIS ist dabei ein zentraler Aspekt, an dem sich das Unternehmen messen lassen will:

### AGRAVIS-Selbstverständnis:

Die AGRAVIS ist eines der größten und ergebnisstärksten Agrar-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen in Deutschland.

- Ihr Kerngeschäft ist das Agribusiness.
- Kundenzufriedenheit und Ertragsstärke sind ihre obersten Maximen.
- Die AGRAVIS versteht sich als Partner im ländlichen Raum.

- Sie agiert integriert mit ihren Marktpartnern, ist international vernetzt und offen für Partnerschaften und strategische Allianzen zur Realisierung von Effizienzvorteilen und zur Optimierung ihrer Wertschöpfung.
- Die AGRAVIS ist attraktiv für hervorragende Köpfe. Sie bietet sowohl für Experten als auch für unternehmerische Generalisten hervorragende Chancen. Die Aus- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter ist für sie entsprechend zentrale Aufgabe.
- Sie ist der genossenschaftlichen Idee verpflichtet und überzeugt ihre Eigentümer aus dem Verbund und Aktionäre durch nachhaltiges Handeln, Leistung und Dividende.

## Organisation Nachhaltigkeitsmanagement

Für den Aufbau und die organisatorische Umsetzung des Nachhaltigkeitsmanagements wurde eine Projektstruktur genutzt, um flexibel und schnell auf mögliche Anforderungen, Neuerungen und Probleme zu reagieren.

Direkt dem Vorstand zugeordnet wird das Projekt durch Dirk Bensmann, Vorstandsmitglied der AGRAVIS Raiffeisen AG, verantwortlich für die Ressorts Pflanzen und Tiere, geleitet. Die operative Umsetzung des Projekts innerhalb des Konzerns und in den Pilotbereichen wird in Absprache mit den Bereichsleitern durch einen zentralen Projektmanager durchgeführt, der direkt dem Vorstand unterstellt ist. Die Projektleitung wird zusätzlich durch das bereits angesprochene, interne Projektteam unterstützt, welches sich aus zwölf Personen (inkl. Projektleitung) unterschiedlicher Abteilungen (Futtermittel, Personal, Energie, Pflanzenbau-Vertriebsberatung, Agrarzentren, Unternehmenskommunikation, Raiffeisen-Märkte, Qualitätssicherung, Agrarerzeugnisse) zusammensetzt.

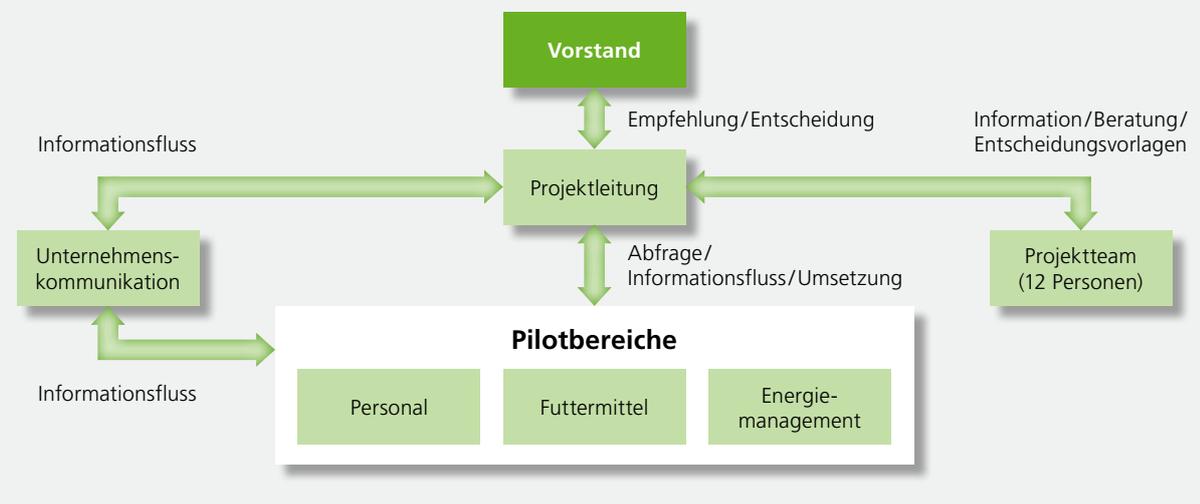
### Drei Pilotbereiche

Die systematische Auseinandersetzung mit dem Thema Nachhaltigkeit ist in dieser Form neu für die AGRAVIS. Mit der Auswahl der Pilotbereiche Mitarbeiter, Futtermittel und Energiemanagement hat sich die AGRAVIS auf drei für das Un-

### Nachhaltigkeitsstrategie



### Organisation des Projekts Nachhaltigkeit innerhalb des Konzerns



ternehmen und das Thema Nachhaltigkeit wichtige und strategische Bereiche fokussiert. Sie dienen als Prototypen für den Umgang mit Nachhaltigkeit in den Bereichen und sollen dabei helfen zu verstehen, wie sich Herausforderungen bei der Umsetzung lösen lassen. In den folgenden Kapiteln werden sich die Angaben und Daten in diesem Bericht überwiegend auf diese drei Bereiche beziehen.

## Ausblick

Mit dem Aufbau einer Nachhaltigkeitsstrategie und der Veröffentlichung dieses Berichts macht die AGRAVIS erste Schritte hin zu einem dauerhaft integrierten Nachhaltigkeitsmanagement.

In den nächsten Jahren sollen die Inhalte vertieft und der Bericht ausgeweitet werden. Dazu gehört auch eine Intensivierung des direkten Dialogs mit den Stakeholdern. Der Austausch mit verschiedenen Interessengruppen hat für die AGRAVIS eine hohe Bedeutung. Ein Dialog macht erkennbar, welchen Einfluss und Auswirkungen das eigene Handeln auf das Umfeld hat und zeigt zusätzlich Risiken, Chancen sowie Trends und Erwartungen auf. So erhält die AGRAVIS die Gelegenheit, frühzeitig wichtige Themen zu bearbeiten und kooperativ, zusammen mit den Stakeholdern, Lösungen zu gestalten.

Um Aspekte in Zukunft gezielt aufzugreifen und umsetzen zu können, soll die aktuelle Projektorganisation durch eine Managementstruktur abgelöst werden, die in die Prozesse und Strukturen der Unternehmensbereiche eingebettet ist.

Künftig soll zudem die Entwicklung eines Nachhaltigkeitsprogramms vorangetrieben werden. Dieses Programm wird konkrete, messbare Ziele enthalten, die mit den Handlungsfeldern und den wesentlichen Themen abgestimmt und die kurz-, mittel- oder langfristig umgesetzt werden sollen.



Qualität

Parameter	Einheit	Wert
MPa		
mm		



## Warenfluss

Das Handlungsfeld Warenfluss bündelt all jene Nachhaltigkeitsthemen, die innerhalb der vorgelagerten Lieferkette der AGRAVIS stattfinden und zu adressieren sind. Das heißt, dass die meisten Themen nicht direkt von der AGRAVIS beeinflussbar sind, sondern zumeist nur indirekt – innerhalb des Lieferantenmanagements und des Einkaufs – beeinflusst werden können.

### ➔ Das Ziel

Die AGRAVIS stellt in Zusammenarbeit mit den Lieferanten über alle Bereiche und Gesellschaften hinweg eine transparente, nachvollziehbare und verantwortungsbewusste Lieferkette sicher.

Der Wertschöpfungsprozess eines Produktes beginnt schon bei der Rohwarenbeschaffung. Deshalb ist bei der Produktion von hochwertigen Futtermitteln eine nachvollziehbare und verantwortungsbewusste Erzeugung der Rohwaren ein essentieller Bestandteil der Lieferket-

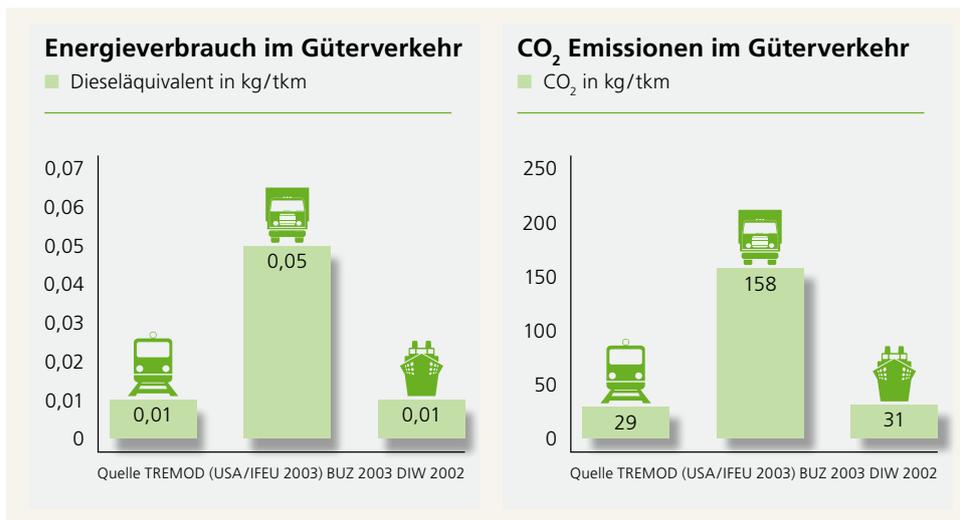
te, ebenso wie die damit verbundenen Dienstleistungen, beispielsweise Lkw- oder Schiffstransporte sowie die Lagerhaltung an den Umschlaghäfen und Landlagern.

#### Auf dem Seeweg

*Für die AGRAVIS Raiffeisen AG gelangen jährlich mehrere hunderttausend Tonnen Futtermittelrohstoffe per Seeschiff aus Übersee oder per Binnenschiff zu den sogenannten ARAG-Häfen (Amsterdam / Rotterdam / Antwerpen / Gent), in die Binnenhäfen und in den Hafen Hamburg oder den Umschlagplatz in Brake. Beinahe alle Kraftfutterwerke der AGRAVIS liegen an einer Wasserstraße, daher ist die Binnenschiffahrt ein wichtiger Logistik-Baustein, um Futtermittelrohstoffe per Schiff zur Produktion in die Kraftfutterwerke zu befördern. Die Werke benötigen pro Woche bis zu 8.000 Tonnen Makrokomponenten wie beispielsweise Soja, Weizen oder Gerste für ihre Produktion. Je nach Futterkomponente können Binnenschiffe dabei mit einem Transport bis zu 1.500 Tonnen befördern.*

*Die Fäden der Binnenschiffbefrachtung laufen an zentraler Stelle im AGRAVIS-Bereich Agrarerzeugnisse zusammen. Die großen Volumina erleichtern die Abwicklung. Per Lkw ließen sich diese Mengen nicht bewältigen. Allein am AGRAVIS-Kraftfutterwerk in Münster müssten dafür 11.300 Lkw jährlich abgefertigt werden. Auch der Papier- und buchhalterische Aufwand ist bei Lkw-Transporten um ein Vielfaches höher. Das Binnenschiff ist nicht nur kostenmäßig vorteilhaft, sondern auch aus Umweltschutzgesichtspunkten für die AGRAVIS eine gute Wahl<sup>6</sup>, denn große Mengen können mit relativ geringem Energieaufwand transportiert werden. Der Binnenschifftransport ist – gemessen an den Transportkosten pro Tonne – eine günstige Möglichkeit, Waren zu transportieren – trotz steigender Frachtkosten.*

<sup>6</sup> <http://www.nabu.de/themen/verkehr/gueterverkehr/>



Die AGRAVIS arbeitet im Bereich Futtermittel ausschließlich mit Partnern zusammen, die die klaren Anforderungen an eine qualitativ hochwertige landwirtschaftliche Produktion erfüllen. Nur Lieferanten, die das systematische und objektive Verfahren zur Qualitätsprüfung bestehen und die zulässigen Zertifizierungen vorweisen, erhalten eine Freigabe und dürfen ihre Waren an AGRAVIS-Kraftfutterwerke liefern. Dabei unterstützt eine unternehmensinterne Handelsrichtlinie, die für den Einkauf von Rohkomponenten entwickelt wurde und die ausnahmslos eingehalten wird. Diese darin festgelegten Grundsätze bieten einen festen Rahmen, in welchem sich Handel und Abwicklung bewegen. Durch die Umsetzung dieser Richtlinie wird den Anforderungen an Ordnungs- und Rechtmäßigkeit, Nachhaltigkeit sowie Nachvollziehbarkeit der Vorgänge entsprochen und das Risikomanagement im Bereich der Handelsprozesse sichergestellt.

### ✓ Qualitätssicherung beim Einkauf von Rohwaren

Für die Futtermittelproduktion in 15 Kraftfutterwerken setzte die AGRAVIS 2011 insgesamt 2,6 Mio. Tonnen Rohstoffe wie Getreide, Ölfrüchte und diverse Nachprodukte der Ölmühlenindustrie, Mittelproteine und Kleie sowie sonstige Zusätze, wie z. B. Vitamine oder andere Mikrokomponenten, ein. Die Qualität jedes Rohprodukts bestimmt die Güte des AGRAVIS-Mischfutters. Die Rohprodukte werden nach festgelegten, international anerkannten Kriterien auf der Grundlage von Produktspezifikationen eingekauft, die immer die gesetzlichen und darüber hinaus kundenspezifischen und freiwillig vereinbarten Forderungen berücksichtigen.

### Herkunft der Rohwaren

Die verschiedenen Rohstoffe für die Futtermittelproduktion werden zum Großteil aus Deutschland bezogen, aber auch aus diversen Ländern rund um den Globus. Aus Deutschland werden ca. 60 Prozent der Rohwaren bezogen, wobei es sich dabei vor allem um Getreide, Rapsschrot und Mittelproteine sowie Kleie handelt. Knapp 30 Prozent der Futterrohkomponenten kommen aus Nicht-EU-Staaten, überwiegend handelt es sich dabei um Nach- und Nebenprodukte von Ölfrüchten. Hier ist vor allem Sojaschrot zu nennen, ein wichtiger Bestandteil von Futtermitteln, das meist aus Südamerika importiert wird. Die restlichen 10 Prozent entfallen auf Herkunftsländer innerhalb der EU.

Im Folgenden erhalten Sie einen Überblick über die Untersuchungen in den Lebenszyklusstadien der Futtermittelproduktion hinsichtlich der Auswirkungen der Produkte und Dienstleistungen auf Sicherheit und Gesundheit:

## Die Qualitätssicherungssysteme

in den verschiedenen Bereichen der Futtermittelherstellung



Wichtige Bausteine des Qualitätsmanagementsystems sind Prozess- und Produktprüfungen. Dabei werden von der AGRAVIS festgesetzte Qualitätskriterien ebenso geprüft wie die Erfüllung der Qualität nach Vorgaben von QS, GMP+ und KAT. Die AGRAVIS führt im Jahr mehr als 18.000 Futterproben in akkreditierten internen und externen Laboren durch. Die Prüftätigkeiten finden auf der Grundlage einer systematischen Probenahme- und Prüfplanung statt. Hierdurch wird sichergestellt, dass alle intern festgelegten und mit Kunden oder sonstigen Dritten vereinbarten Prüfungen konsequent durchgeführt werden.

2011 umfasste der Rohwarenprüfplan unter anderem über 5.000 Proben hinsichtlich Inhaltsstoffe und rund 2.200 Proben hinsichtlich unerwünschter Stoffe. Zu den unerwünschten Stoffen in den Rohprodukten gehören beispielsweise Salmonellen, Dioxine, Polychlorierte Biphenyle (PCB), Pflanzenschutzmittel, tierische Bestandteile und Schwermetalle. Die Wareneingangsprüfung ist ein fester Bestandteil beim Einkauf von Rohkomponenten, wie z. B. Ölsaaten, Futterrohstoffen, Getreide oder Zusatzstoffen, um vereinbarten Qualitätsspezifikationen oder eindeutigen Produktbeschreibungen und Forderungen nachzukommen.

Aufgrund der besonders strengen Anforderungen im Bereich der Futter- und Nahrungsmittelindustrie gelten bei der

Qualität und Beschaffenheit der Ware hohe Standards, die sowohl von Kunden als auch von Lieferantenseite streng zu beachten sind. Die Rückverfolgbarkeit der Ware im Rahmen der Qualitätssicherung muss in jedem Fall gewährleistet werden.

Wird die Ware via Binnenschiff ab Hafen transportiert, so übernimmt der Spediteur im Seehafen die für die Warenkontrolle und Qualitätskontrolle erforderlichen Aufgaben. Die Warenkontrolle und die damit verbundene Beauftragung eines Kontrolleurs zur Feststellung der Qualität und des Gewichts der gehandelten Ware ist ein wichtiger Faktor der Qualitätssicherung und Risikominimierung. Die aus Übersee stammenden Produkte werden bereits in den Seehäfen, wie beispielsweise Rotterdam, von akkreditierten Laboren untersucht. Im Jahr 2011 wurden beim Hafenvorabprüfplan jeweils 1.500 Proben nach Inhalts- und Schadstoffen untersucht. Die Prüfergebnisse liegen vor, bevor die Binnenschiffe anschließend die AGRAVIS-Kraftfutterwerke erreichen. Eine Überschreitung von futtermittelrechtlich festgelegten oder freiwillig vereinbarten Höchstgrenzen an unerwünschten Stoffen im AGRAVIS-Mischfutter kann somit so gut wie sicher ausgeschlossen werden.

Das heimische Getreide wird zudem während des Vor-Ernte-, Ernte- und Lagermonitorings analysiert. Wird die Ware in einem Fremdlager oder eigenem Kraftfutterwerk eingelagert, obliegt die Qualitätskontrolle dem jeweils zuständigen Mitarbeiter vor Ort oder einem von der AGRAVIS beauftragten Kontrolleur. Der Fremdlagerhalter bzw. das eigene Kraftfutterwerk ist in diesem Zusammenhang dazu verpflichtet, für die Einlagerung sowie Gesunderhaltung der Ware zu sorgen.

Das Qualitätsmanagementsystem der AGRAVIS setzt die aktuellen Forderungen des Aktionsplans zum Verbraucherschutz in der Futtermittelkette des Ministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz um. Dazu gehören die sechs wesentlichen Punkte:

- Zulassungspflicht für Futtermittelbetriebe
- Trennung der Produktströme
- Positivliste
- Verpflichtung zur Absicherung des Haftungsrisikos
- Verbindliche Vorgaben für Eigenkontrollen
- Meldepflicht bei Gefahr oder Verstößen



### Qualitätssicherung in Shanghai

Bei der Herstellung von Mischfutter und Spezialprodukten werden diverse Zusatzstoffe wie Vitamine, Aminosäuren und Enzyme eingesetzt. Ein großer Anteil der Zusatzstoffe wird dabei aus China bezogen. Aus diesem Grund betreibt die AGRAVIS, als Teil einer Kooperation, ein Büro mit einer Mitarbeiterin in Shanghai, die den Markt beobachtet, den Einkauf verantwortet, die Qualitätssicherung koordiniert und die Proben- und Prüfpläne vor Ort umsetzt. Dadurch stellt die AGRAVIS sicher, dass die unternehmenseigenen Qualitätsstandards auch bei den Produkten aus China, die üblicherweise anderen Standards unterliegen, eingehalten werden. Erst wenn die Zertifikate und Proben eine Freigabe der Produkte erlauben, wird die Ware verschifft. Mit dieser Vorgehensweise werden unnötige Transporte ausgeschlossen. In den AGRAVIS-Kraftfutterwerken erfolgen auch bei diesen Produkten eine Wareneingangsprüfung und die Bildung von Rückstellmustern, um die Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten.

### Spezieller Prüfplan beim Einkauf von Fetten

Der Ende 2010 aufgedeckte Dioxin-Skandal, bei dem über verunreinigte Fette Dioxine in Futtermittel und folglich in die Lebensmittelkette gekommen waren, hat zu großer Verunsicherung in der Bevölkerung geführt.

Auch wenn die AGRAVIS aufgrund ihrer systematischen Qualitätskontrollen nicht von den Dioxin-Vorfällen betroffen war, hat sie ihre Konsequenzen aus den Vorfällen gezogen und seitdem noch mehr in die Sicherheit der Produktqualität investiert. So wurden die Qualitätskontrollen ausgeweitet und verpflichtend. Zusätzlich wurden Quarantänesilos eine zwingende Voraussetzung für die Lieferanten.

In der Mischfutterproduktion werden auch pflanzliche Öle und Fette als Energieträger verwendet. Überwiegend werden pflanzliche Fettsäuren eingesetzt, die bei der Herstellung von Lebensmittelfetten anfallen; das heißt die im Mischfutter eingesetzten pflanzlichen Fettsäuren werden nicht der Lebensmittelproduktion entzogen, sondern einer sinnvollen Verwertung in der Futterproduktion zugeführt.

Rund 30 Prozent der pflanzlichen Fettsäuren kommen aus dem europäischen Raum, die restlichen Mengen werden aus Südamerika und Asien bezogen.

Alle Futteröle und -fette werden nach einem eigens von der AGRAVIS entwickelten Proben- und Prüfplan untersucht. Dieser erfolgt in fünf Schritten und beginnt bereits bei der Mischölproduktion nach AGRAVIS-Vorgaben.

Die Produkte werden im ersten Schritt hinsichtlich ihrer technischen Merkmale vom Hersteller geprüft. Danach erfolgt die Prüfung durch ein akkreditiertes Labor auf Schadstoffe. Auf Basis der Zertifikate von Herstellern und Labor erfolgt die Freigabe der Produktionspartie durch die AGRAVIS. Bei Eingang der Ware im Kraftfutterwerk wird die eingehende Lieferpartie hinsichtlich Herkunft, Transportreihenfolge, Sensorik, Reinheit des Produkts und Fettsäuregehalt geprüft. Von jeder Lieferpartie wird ein Rückstellmuster gebildet und für einen Zeitraum von mindestens sechs Monaten aufbewahrt. Nach erfolgter Prüfung gelangen die Futterfette und -öle in die Mischfutterproduktion.



### Lieferantenmanagement

Obwohl über lange Jahre vertrauensvolle Lieferantenbeziehungen gewachsen sind, fordert die AGRAVIS auch von ihren Lieferanten den Nachweis über die Einführung von Qualitätsmanagementsystemen und deren Zertifizierung. Bei den Lieferanten werden zudem regelmäßige Audits durchgeführt. Diese gehen teilweise zurück bis in die Herstellungsländer, um die Einhaltung der Regeln zu überprüfen. Damit wird sichergestellt, dass die zugekauften Rohwaren den Herkunfts- und Qualitätssicherheitsrichtlinien der AGRAVIS entsprechen.

### ✓ Lieferantenaudits im Rahmen der Futtermittelproduktion

In 2011 wurden von der Agri-Q Service GmbH, einem Beteiligungsunternehmen der AGRAVIS und für Qualitätsmanagement zuständig, insgesamt acht Lieferantenaudits für die AGRAVIS durchgeführt, beispielsweise auch in Südamerika. Über die Arbeitsgemeinschaft Lieferantenaudits (AGL), koordiniert durch den Deutschen Verband Tiernahrung e.V., gab es in Kooperation mit 21 anderen Futtermittelherstellern insgesamt 39 Lieferantenaudits in 2011 sowie mehr als 200 seit Beginn der Zusammenarbeit in 2003. Die Lieferanten bestanden alle in 2011 durchgeführten Audits.

Für die Auswahl der Lieferanten gelten im Einzelnen folgende Qualitätskriterien:

- Jeder Lieferant muss GMP+/QS<sup>7</sup> zertifiziert sein. Ohne Zertifizierung ist keine Anlieferung bzw. kein Einkauf möglich. Diese Lieferberechtigung wird durch die zuständigen Einkäufer überprüft.
- Die Kontrolle der Zertifizierung erfolgt mindestens zweimal im Jahr.

Die Beziehungen zu den Lieferanten werden bei der AGRAVIS systematisch gesteuert. Einmal pro Jahr erfolgt durch die zuständige Einkaufsabteilung eine zusätzliche Lieferantenbewertung. Grundsätzlich werden dabei alle, im Rahmen der Futtermittelproduktion, zuliefernden Unternehmen systematisch nach einem festgelegten Verfahren ausgewählt, kontrolliert und freigegeben. Beurteilungskriterien sind dabei u. a., ob ein Lieferant noch zertifiziert ist, aber auch, welche Qualität die Einzellieferung hat. Flexibilität, Termintreue und Preisgestaltung sind weitere Kriterien.



<sup>7</sup> Qualitätssicherungsstandard; GMP+ (Good Manufacturing Practice), QS (Qualität und Sicherheit). Detaillierte Informationen im Kapitel Ressourcen.





Mittelsüberwachung  
 Nr. TC.4.20502  
 Lösung am 6.10.2011  
 Prüfung durch: Böhmann  
 Nächste Prüfung: 10/2012

- 1 - Einrichten
- 2 - Auto
- 3 - Hand



## Ressourcen

Das Handlungsfeld Ressourcen bezieht sich auf jeglichen Einsatz von Ressourcen im AGRAVIS-Geschäftsbetrieb und ihre ökologischen und ökonomischen Auswirkungen – sowohl im Handel, der Produktion, der Lagerung, der Logistik als auch auf das Management von Bürogebäuden. Die Ressourcenschonung und ein effizienter Einsatz von Ressourcen beeinflussen das tägliche Handeln aller AGRAVIS-Mitarbeiter.

### ➔ Das Ziel

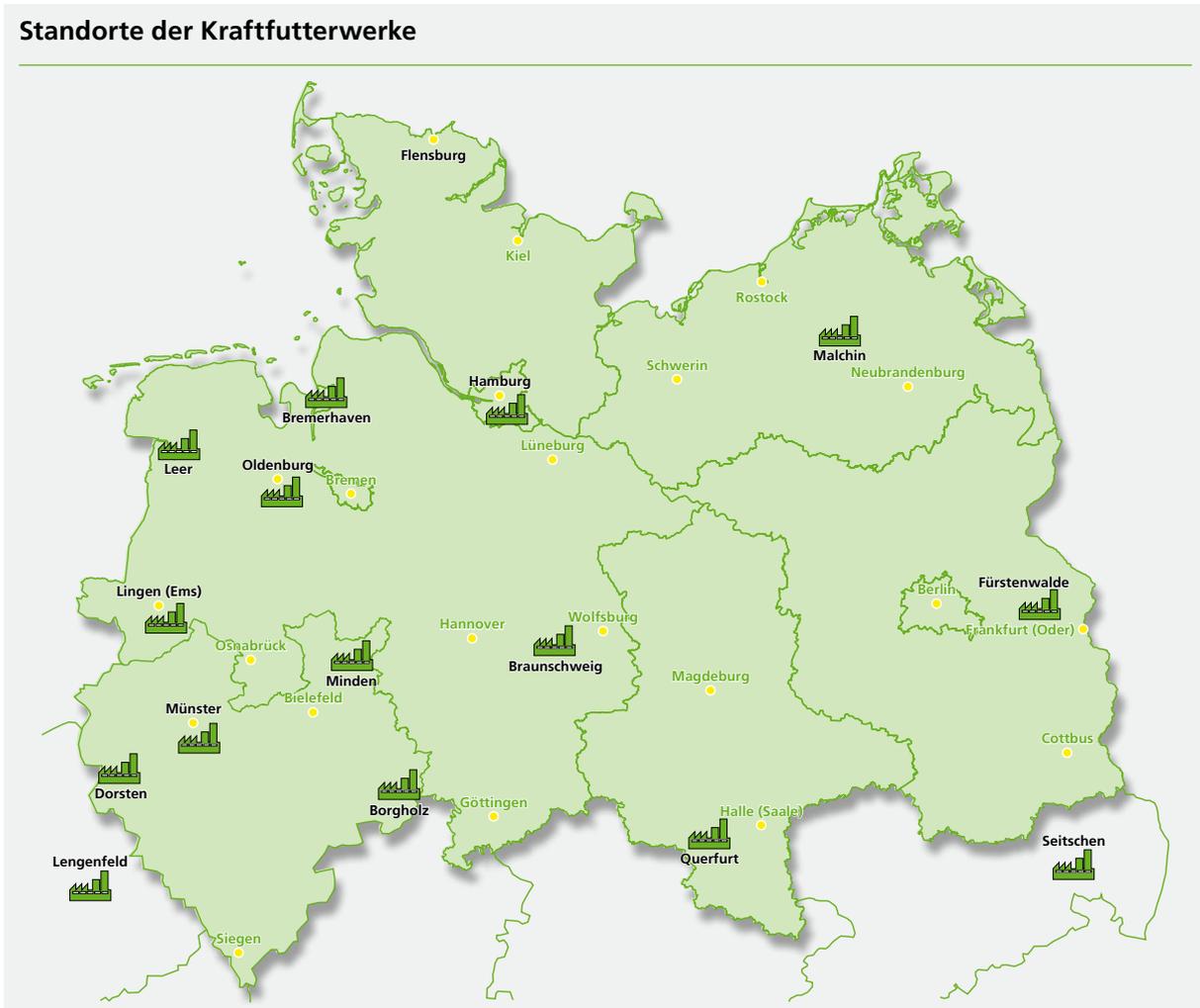
Die AGRAVIS wird den effizienteren Umgang mit Ressourcen fördern und im täglichen Handeln stets berücksichtigen und umsetzen.

#### Produktion von Futtermitteln

Die AGRAVIS Raiffeisen AG ist Komplettanbieter für alle Nutztierarten in der Futtermittelproduktion. In den regionalen Kraftfutterwerken an 15 Standorten<sup>8</sup> in

Deutschland wurden im Jahr 2011 insgesamt mehr als 2,6 Mio. Tonnen Misch- und Spezialfutter produziert. Dabei handelt es sich sowohl um konventionelles und GVO-freies Futter als auch um Bio-Futter.

Standorte der Kraftfutterwerke



<sup>8</sup> Kraftfutterwerke der vollkonsolidierten Gesellschaften der AGRAVIS Raiffeisen AG.

### Einsatz von Futtermittelrohstoffen

Ziel der AGRAVIS ist es, durch ernährungsphysiologisch wertvolle und ökonomisch sinnvolle Komponenten die bestmögliche Futtermittelversorgung für das Tier zu ermöglichen. Die Güte der verwendeten Rohkomponenten spielt dabei eine entscheidende Rolle. Für die Futtermittelproduktion setzte die AGRAVIS in den 15 konzernerneigenen Kraftfutterwerken im Jahr 2011 insgesamt 2,6 Mio. Tonnen Rohstoffe ein, die entweder direkt von Landwirten oder von Genossenschaften und Händlern bezogen wurden. Dazu zählen Getreide und Nach- und Nebenprodukte aus der Verarbeitung von Getreide und Ölfrüchten (Ölschrote, Rapschrote, Kleie etc.). Weitere Rohstoffe, wie Vitamine, Mineralstoffe, Fette, Öle und Milchprodukte, werden unter dem Begriff „Sonstige“ zusammengefasst.

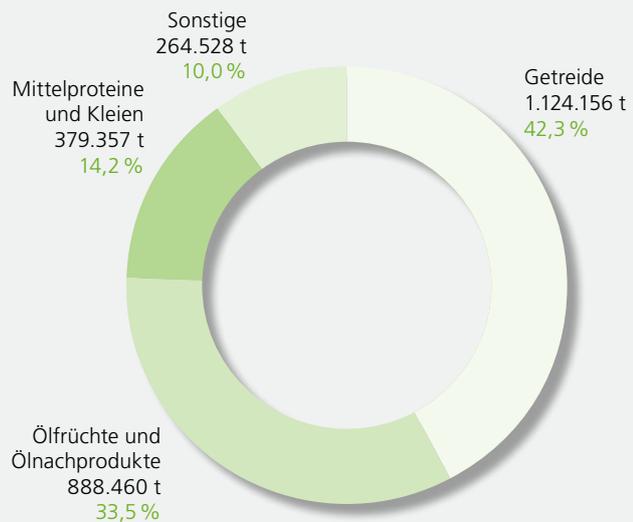
Den größten Anteil an der Futtermittelproduktion nimmt die Herstellung von Schweinefutter ein. Dieses macht mit mehr als 1,2 Mio. Tonnen in etwa 45 Prozent der Gesamtmenge aus.

### Nachhaltig durch Wiederverwertung

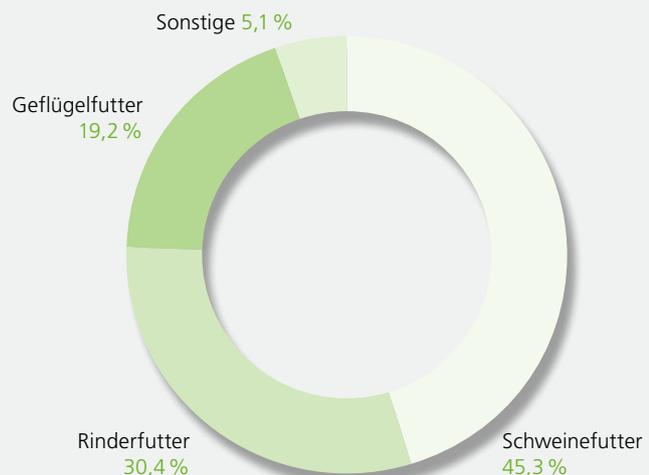
Die Verwendung von kontrollierten Nach- und Nebenprodukten der Lebensmittelherstellung in Futtermitteln ist nicht nur ökologisch sinnvoll, sondern auch nährstoffökonomisch wertvoll.

Über die Hälfte der bei der AGRAVIS-Futtermittelproduktion verwendeten Rohkomponenten sind Nach- und Nebenprodukte der Lebensmittelproduktion. Dazu zählen beispielsweise Kartoffelpülpe aus der Stärkeindustrie, Mühlennachprodukte wie Kleie, Rübenschnitzel aus der Zuckerproduktion, Altbrot und Kekse oder auch Möhrentrester aus der Lebensmittelproduktion. Die Rohprodukte werden nach festgelegten, international anerkannten Kriterien auf der Grundlage von Produktbeschreibungen eingekauft, die stets die gesetzlichen und darüber hinaus kundenspezifischen und freiwillig vereinbarten Anforderungen berücksichtigen. Die AGRAVIS trägt so zur Ressourcenschonung bei und handelt im Sinne des Kreislaufgedankens.

### Rohstoffeinsatz in 15 Kraftfutterwerken



### Anteile der produzierten Futtermittel nach Tiergruppen



## Sojaöl

Jährlich werden ca. 260 Mio. Tonnen Sojabohnen weltweit produziert. Die Sojaölproduktion beträgt im Jahr 43 Mio. Tonnen und ist damit das am meisten produzierte Pflanzenöl. Da der durchschnittliche Öl-Gehalt der Bohnen bei 19 Prozent liegt, werden allein zur Ölproduktion 225 Mio. Tonnen benötigt, das sind ca. 87 Prozent der gesamten Sojabohnen-Produktion. Sojaöl findet im großen Umfang vor allem in der Lebensmittelindustrie Einsatz, aber auch in verschiedenen Industrien (Biodiesel, Druckfarben, Kosmetik etc.). Das dabei entstehende Sojaschrot ist ein sehr eiweißreiches Nach- und Nebenprodukt der Ölherstellung und findet durch den Einsatz als Futtermittel eine bislang alternativlose und hochwertige Verwendung.

### ✔ Produktsicherheit und -qualität (Top-Thema)

Das Thema befasst sich mit der Sicherheit und der Qualität der Produkte und Rohstoffe, angefangen bei der gesamten vorgelagerten Wertschöpfungskette über die AGRAVIS bis hin zum Kunden. Dies beinhaltet neben der Einhaltung von Standards, Richtlinien und Gesetzen auch die Sicherstellung und Unbedenklichkeit von sozialen und ökologischen Aspekten. Dies gilt ebenso für von der AGRAVIS produzierte oder weiterverarbeitete Produkte und Rohstoffe. Transparenz und Nachvollziehbarkeit stehen dabei an oberster Stelle.

Einer wichtiger Punkt in diesem Zusammenhang ist die Verantwortung im Herstellungsprozess von Futtermitteln. Für die AGRAVIS ist der Umgang mit qualitativ hochwertigen Rohstoffen und letztendlich hochwertigem Mischfutter aus ökonomischer, sozialer und ökologischer Sicht von strategischer Bedeutung. Die Futtermittelproduktion unterliegt nicht nur den gesetzlichen Qualitätskontrollen, sondern auch freiwilligen Selbstkontrollen. So werden an allen Standorten der Futtermittelproduktion mindestens einmal jährlich interne Audits durchgeführt. Diese dienen der Überprüfung der Einhaltung interner und externer Vorgaben sowie der Verbesserung der jeweiligen Qualitätsstandards. Sie bereiten zudem



auf externe Audits vor, die von unabhängigen Dritten durchgeführt werden. Je nach Qualitätsstandard finden externe Audits alle ein bis zwei Jahre statt. Im Rahmen von Matrixzertifizierungen<sup>9</sup> müssen die einzelnen Standorte mindestens alle drei Jahre geprüft werden. Neben den Kraftfutterwerken werden dabei auch standortabhängig einzelne, relevante Bereiche überprüft. In diesem Zusammenhang sind exemplarisch der Einkauf, der Vertrieb, die Logistik oder auch das

Produktmanagement zu nennen. Darüber hinaus können die Standardeigner zusätzliche, unangekündigte Audits durchführen. Bei der Qualitätssicherung und Produktion werden neben den futtermittelrechtlichen Anforderungen und denen des HACCP-Konzeptes auch folgende privatrechtliche Regelwerke erfüllt: DIN EN ISO 9001, DIN EN ISO/IEC 17025, GMP+ International, QS-Normen und KAT-Leitfaden für Futtermittelhersteller.

### *DIN EN ISO/IEC 17025*

*DIN EN ISO/IEC 17025 ist die Norm, die allgemeine Anforderungen an die Kompetenz von Prüflaboratorien und Kalibrierlaboratorien beschreibt. Mit dieser Norm sind die Anforderungen an die Kompetenz von Laboratorien erstmals weltweit einheitlich formuliert worden. Das akkreditierte Labor der AGRI-Q Service GmbH, einer Beteiligungsgesellschaft der AGRAVIS Raiffeisen AG am Standort Münster, ist seit 2005 nach diesem Standard akkreditiert.*

### *GMP+ International*

*Die GMP+ International (Good Manufacturing Practice) verwaltet das GMP+ Feed Safety Assurance scheme (GMP+ FSA scheme), ein System mit verlässlichen, unabhängigen, kettenorientierten und hochwertigen Instrumenten zur Gewährleistung der Futtermittelsicherheit in der weltweiten Futtermittelkette. Ein GMP-konformes Qualitätsmanagementsystem dient der Sicherstellung der Produktqualität und der Erfüllung der für die Vermarktung verbindlichen Anforderungen der Gesundheitsbehörden.*

### *DIN EN ISO 9001*

*Die Qualitätsmanagementnormen der Reihe DIN EN ISO 9000, im Jahr 1987 eingeführt, bilden weltweit für eine Vielzahl von Organisationen der verschiedenen Branchen die Basis für Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung und sind das am weitesten verbreitete Normenwerk der ISO (International Organisation for Standardization).*

### *QS*

*Das QS-System der Qualität und Sicherheit GmbH ist ein stufen- und unternehmensübergreifendes Qualitätssicherungssystem für die Herstellung, Verarbeitung und Vermarktung von Lebensmitteln. 2001 für Fleisch und Fleischwaren geschaffen, wurde es 2004 um Obst, Gemüse und Kartoffeln erweitert. Da der Futtermittelwirtschaft in der Lebensmittelkette eine besondere Bedeutung zukommt, setzt das QS-System bereits beim Futtermittel an. Zugelassene Zertifizierungsstellen prüfen in neutralen Audits die Umsetzung und Einhaltung der stufenspezifischen QS-Kriterien.*

<sup>9</sup> Im Falle einer Matrixzertifizierung erhalten Unternehmen von der Zertifizierungsstelle die Möglichkeit, mehrere Standorte einer Gesellschaft unter einem Hauptstandort zu bündeln. Dabei wird die Audithäufigkeit der Standorte (außer für den Hauptstandort) gesenkt. Bei der Festlegung der zu besuchenden Standorte geht die Zertifizierungsstelle nach dem Zufallsprinzip vor.

### BIO

Die europäische Verordnung EG VO 834/2007 regelt die Produktion, Kennzeichnung und Kontrolle von ökologischen/biologischen Erzeugnissen. Jedes Unternehmen, das Bio-waren herstellt und/oder handelt, muss die Einhaltung dieser europäischen Verordnung jährlich durch eine neutrale Stelle kontrollieren lassen. Im Gegensatz zu den freiwilligen Standards ISO 9001, GMP+ und QS handelt es sich bei BIO um eine gesetzliche Vorgabe.

### HACCP

Das HACCP-System wird grundsätzlich durch den Codex Alimentarius geregelt. Es ist ein präventives System, das innerhalb der gesamten Nahrungsmittelkette – von der Primärproduktion bis zum Verbraucher – angewandt wird. Es dient der Stabilisierung und Überwachung der Prozesse und unterstützt durch die Risiko-/Fehlervermeidung die Wirtschaftlichkeit im Produktionsprozess. Weiterhin dient es – durch die Dokumentation aller Schritte – der Nachweisführung im Schadensfall.

### KAT

Der Verein für kontrollierte alternative Tierhaltungsformen e. V. steht als Herkunfts- und Rückverfolgungssystem für Eier aus alternativen Halteformen in Deutschland und den benachbarten EU-Ländern. Ziel ist eine lückenlose Überwachung und konsequente Erfassung der Warenbewegungen vom Legebetrieb bis hin zum Lebensmitteleinzelhandel unter besonderer Berücksichtigung tierschutzrelevanter Aspekte. Die Audits erfolgen in den Stufen Futtermittelindustrie, Legebetriebe, Eierpackstellen und Makler.

### AGRI-Q

Der AGRAVIS steht mit der AGRI-Q Service GmbH ein Dienstleister rund um das Thema Qualitätsmanagement (QM) in der Agrar-, Futtermittel- und Lebensmittelwirtschaft zur Verfügung. Das Dienstleistungsangebot der AGRI-Q deckt das gesamte Spektrum der Qualitätssicherung ab: Angefangen bei Auditierungen und Beratungen im Qualitäts- und Umweltmanagement, Schulungen und Trainings über Futtermittelanalytik bis hin zu Anlagentests für Mischfutterproduktionsanlagen. In Zusammenarbeit mit den einzelnen Kraftfutterwerken werden individuelle und praxisorientierte Konzepte erarbeitet.

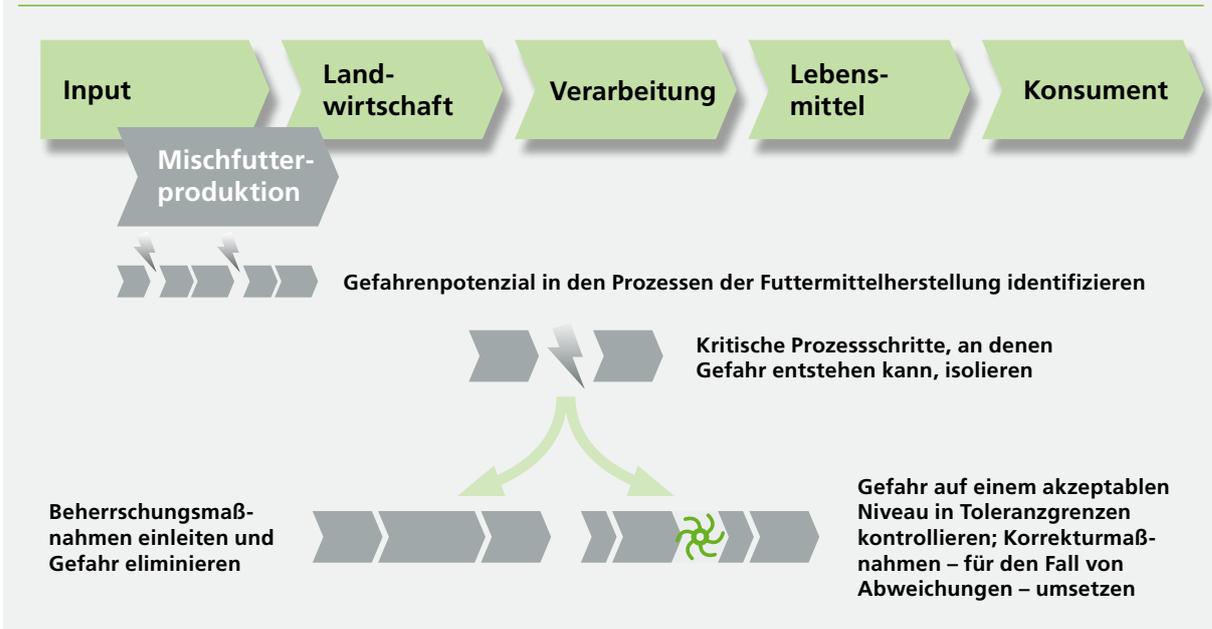
Das Qualitätsmanagementsystem ist auf der Grundlage der DIN ISO 9001, die ein für alle Branchen gültiges Regelwerk darstellt, entwickelt, umgesetzt und zielgerichtet eingeführt worden. Das QM-System der AGRAVIS-Gruppe gewährleistet durch festgelegte Verfahren und Prozesse sowie deren systematische Überwachung, dass alle gesetzlichen und freiwillig vereinbarten Anforderungen an sichere Futtermittel eingehalten und darüber hinaus auch die Erwartungen der Kunden an hochwertige Mischfutter in Bezug auf Qualität und Kosten erfüllt werden.

Nach dem von der Futtermittelhygieneverordnung (EG) Nr. 183/2005 seit dem 1. Januar 2006 geforderten HACCP-System sind alle Beschaffungs-, Produktions-, Lager- und Transportprozesse der AGRAVIS analysiert worden. Das Qualitätsmanagementsystem und die dazugehörige Dokumentation werden regelmäßig den sich ändernden Anforderungen der Aufbau- und Ablauforganisation angepasst.

Nach Vorgabe der Roh- und Fertigproduktprüfpläne werden in den Verfahrens-, Arbeits- und Prüfanweisungen der Futtermittel GmbH pro Jahr über 18.000 Futterproben kontrolliert.<sup>10</sup> Diese Proben werden in akkreditierten internen und

<sup>10</sup> Einbezogene Kraftfutterwerke: Münster, Dorsten, Minden, Lingen, Bremerhaven, Braunschweig, Leer, Oldenburg, Borgholz. Die Proben und Analysen der sechs weiteren Kraftfutterwerke werden aktuell nicht zentral erfasst. An dieser Thematik wird aber gearbeitet, um in der Zukunft eine zentrale Erfassung einzuführen.

## Schaubild HACCP



externen Laboren auf durchschnittlich rund zehn unterschiedliche Parameter untersucht. Das heißt: Insgesamt berücksichtigt die AGRAVIS bei der Herstellung von Futtermitteln somit rund 180.000 Analysen pro Jahr – das sind gut 700 Analysen je Werktag. Im Vergleich: Alle gesetzlichen Kontrollen und Analysen, die die einzelnen Bundesländer im Jahr 2011 durchführten, belaufen sich auf insgesamt 16.638 Futterproben und 138.114 Analysen<sup>11</sup>.

### Krisenmanagement bei einem Notfall

Bei schwerwiegenden Reklamationen oder Ereignissen, die eine Schädigung von Mensch, Tier oder Umwelt zur Folge haben könnten, greift ein sofortiges Krisenmanagement ein. Dieses umfasst neben der Umsetzung eines Maßnahmenplans inklusive einer laufenden Dokumentation der Ereignisse auch Regelungen zur internen und externen Kommunikation. Nur so können mögliche Fehler und Missstände nachhaltig aufgearbeitet werden. Wichtigster Faktor in diesem Zusammenhang: Die Zeit. Durch eine stringente Rückverfolgbarkeit der verwendeten Rohstoffe ist die AGRAVIS in der Lage, binnen kürzester Zeit (drei bis vier Stunden) Lieferanten, Produktionsstandorte und Produktionsströme ausfindig zu machen. Handelt es sich bei der betroffenen Ware um sogenannte Sackware – abgepackte

Futtermittel – werden die involvierten Genossenschaften, die die Futtermittel vertreiben, unverzüglich in die Informationsskette aufgenommen.



<sup>11</sup> Laut Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz.

**Labor**

Beim Eintreffen der Rohwaren an den Kraftfutterwerken liegen alle Ergebnisse zur Qualitätssicherung vor. Dennoch wird bei Erreichen des Kraftfutterwerkes eine neue Rückstellprobe entnommen. Auch eine Lieferung per Lkw, mit Getreide aus der Region, wird diesem Prozedere unterzogen.

Neben einer sensorischen Prüfung wird durch eine Schnellprobe der Feuchtegrad und das Hektolitergewicht der angelieferten Rohwaren festgestellt. Zusätzlich werden Proben – ausgesucht nach einem festgelegten Prüfplan – zeitnah im akkreditierten Labor der AGRI-Q Service GmbH am Standort Münster untersucht. Ziel der Produktprüfungen sind folgende Aspekte:

- Nachweis der Erfüllung spezifizierter Qualitätsanforderungen
- Bereitstellung von Qualitätsaufzeichnungen und zugehöriger Analysen für die Produktentwicklung
- Initiieren von Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen

**Rückverfolgbarkeit der produzierten Futtermittel**

Die Qualität der eingesetzten Rohwaren wird bis zum Konsumenten weitergereicht. Für die AGRAVIS ist es selbstverständlich, dass die Qualitätssicherung und Rückverfolgbarkeit auf jeder Stufe des Prozesses, die in den Tätigkeits- und Verantwortungsbereich der AGRAVIS fällt, umgesetzt wird. So kann in der Regel die Rückverfolgbarkeit der Futtermittel vom Landwirt/Genossenschaft bis zum jeweiligen Rohwarenlieferanten dargestellt werden.

Auch Tage, Wochen oder Monate nach der Herstellung von Futtermitteln lässt sich durch Rückstellmuster die Herkunft der immerhin rund 400 Rohkomponenten nachvollziehen. Jedes Muster ist eindeutig gekennzeichnet und wird sechs Monate aufbewahrt. Durch eine systematische Kennzeichnung der Produkte sowie der Lagereinrichtungen und Transportmittel wird sichergestellt, dass, soweit gefordert, während aller Prozessschritte die Identifikation der verwendeten Produkte und eingesetzten Dienstleistungen möglich ist. Die Produktkennzeichnung erfolgt nach Vorgaben, die in Verfahrensanweisungen und

*Leistungen des akkreditierten Labors*

*Zu den Aufgaben des hauseigenen akkreditierten Labors der Agri-Q Service GmbH gehört neben der Registrierung der eingegangenen Muster eine sensorische und physikalische Prüfung. Zudem werden die Proben auf mögliche Vorratsschädlinge hin untersucht. Das Hauptaugenmerk liegt auf der Bestimmung von Inhaltsstoffen, wie:*

- *Stickstoffgehalt*
- *Invertzucker/Laktose*
- *Stärke*
- *Rohfaser*
- *ADF/NDF (acid/neutral detergent fibre)*
- *Rohfett*
- *Trockenmassegehalt*
- *tierischen Komponenten*
- *pH-Wert*
- *Fettextraktion*
- *Mineralstoffen (Calcium, Phosphor u. a.)*
- *Spurenelementen (Kupfer, Zink u. a.)*

*Die Überprüfung von Proben auf unerwünschte Stoffe und Schadstoffe wird in externen, ebenfalls akkreditierten Laboren durchgeführt.*



gung ab dem Schlachthof sicherstellen soll und eine aktuell noch vorhandene Lücke schließt.

### Abfall-Verkaufsverpackungen

Zum Prozessmanagement im Umgang mit Ressourcen gehört auch die sachgerechte Entsorgung. Die Verkaufsverpackungen der AGRAVIS-Eigenmarken sind gemäß Verpackungsverordnung bei einem der in Deutschland zugelassenen Dualen Systeme lizenziert. Gebinde, die aufgrund ihrer Größe nicht lizenziert werden können, werden kostenlos zurückgenommen.

Bei den Abfallfraktionen handelt es sich um Papier, Kunststoff, Weißblech, Glas und Aluminium. Im Jahr 2011 umfasste die Gesamtmenge der von Kunden zurückgegebenen Verpackungen im gesamten AGRAVIS-Arbeitsgebiet rund 1.443 Tonnen, dies entspricht 100 Prozent der in Umlauf gebrachten Verkaufsverpackungen.<sup>12</sup>

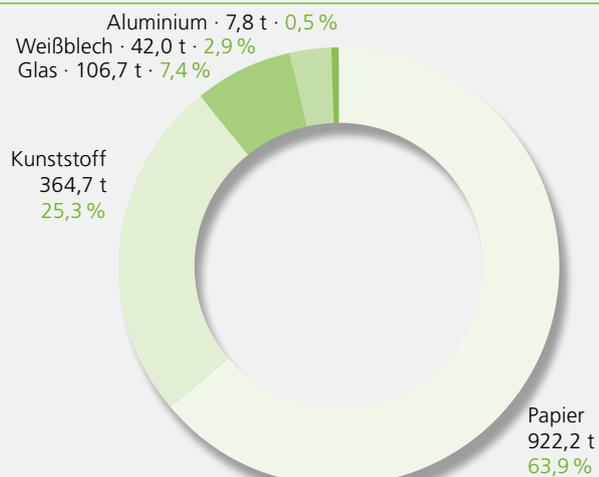
weiteren Untersystemen unter Zugrundelegung der gesetzlichen Forderungen festgelegt sind.

Alle Dokumente, die die Qualität der Produkte und Dienstleistungen oder die Prozesse beeinflussen, sowie Aufzeichnungen, die Ergebnisse von Prüfungen enthalten, sind systematisch erfasst und werden entsprechend den dort getroffenen Festlegungen gelenkt. Zu den Dokumenten zählen insbesondere Unternehmensrichtlinien, Verfahrensanweisungen, Arbeitsanweisungen und Formblätter. Durch die Kennzeichnung der Dokumente und Aufzeichnungen ist eine eindeutige Zuordnung zur entsprechenden Tätigkeit (Prozess, Vorgang) bzw. zum jeweiligen Produkt durchführbar und eine Rückverfolgbarkeit jederzeit möglich.

In Zukunft soll die Rückverfolgbarkeit weiter ausgeweitet werden. So wird im Rahmen des QS-Systems eine VVVO (Viehverkehrs-Verordnungs-Nummer) eingeführt, die ab 2013 die Rückverfol-

### Zurückgegebene Verpackungsmaterialien

im gesamten AGRAVIS-Arbeitsgebiet



<sup>12</sup> Im Rahmen der Verpackungsverordnung und der Branchenlösung, in der sich die AGRAVIS befindet.

## Energie- und CO<sub>2</sub>-Effizienz

(Top-Thema)

Der effizientere Umgang mit und die Einsparung von Energie sowie die Reduzierung von CO<sub>2</sub> sind zwei der wichtigsten Themen unserer Zeit. Klimawandel, Wetterextreme und der steigende Bedarf nach Energie führen zu einem immer bewussteren Umgang mit Ressourcen.



Die systematische und dauerhafte Reduzierung des relativen Energieverbrauchs im gesamten Konzern bzw. der effizientere Einsatz von Energie und die damit verbundene Reduzierung der Emissionen haben dabei nicht nur ökologische, sondern auch ökonomische Vorteile.

Die AGRAVIS Raiffeisen AG fühlt sich der nachhaltigen Schonung der Umwelt und der Ressourcen verpflichtet. Daraus ergibt sich eine aus Umwelt- und wirtschaftlichen Gesichtspunkten erforderliche kontinuierliche Optimierung der eingesetzten Energien.

Als einer der führenden Futtermittelhersteller Deutschlands stellt der Energieverbrauch ein zentrales Thema der AGRAVIS Raiffeisen AG dar. Das Unternehmen verpflichtet sich daher, den Energieverbrauch zu reduzieren und die Energieeffizienz in einem stetigen Prozess weiter zu steigern. Die Energiepolitik der AGRAVIS bildet den Rahmen zur Festlegung und Überprüfung strategischer und operativer Energieziele. Grundlage der AGRAVIS-Energiepolitik ist das Unternehmensleitbild.

### Grundsätze des Energiemanagementsystems

Das Energiemanagementsystem der AGRAVIS Raiffeisen AG basiert auf verschiedenen Grundsätzen.

- Die Ressourcen natürlicher Brennstoffe sind begrenzt; die AGRAVIS geht deshalb verantwortungsvoll mit daraus erzeugter Energie um.
- Die AGRAVIS sichert den Fortschritt durch zielgerichtete Investitionen zur Erhaltung, Modernisierung und Weiterentwicklung der Energieeffizienz der Anlagen und Einrichtungen.
- Jeder Mitarbeiter trägt die Verantwortung für energiebewusstes Handeln. Die AGRAVIS fordert alle Mitarbeiter auf, Innovationen zur Energieeffizienz anzustoßen und zu unterstützen.
- Die AGRAVIS ist ständig bestrebt, Energie effizienter einzusetzen, entweder durch Senkung des Energieaufwandes oder durch bessere Nutzung der eingesetzten Energieträger.
- Die AGRAVIS stärkt die künftige Wettbewerbsfähigkeit durch die Implementierung von Ergebnissen aus Forschung und Entwicklung zur Steigerung der Energieeffizienz.

Das Energiemanagement ist integrierter Bestandteil aller Entscheidungen im Unternehmen. Vorrangiges Augenmerk wird hierbei, aufgrund ihres Verbrauchs, auf die konzerneigenen Kraftfutterwerke gelegt. So ist in zwölf von 15 Kraftfutterwerken ein Energiemanagement nach der DIN EN ISO 50001 (vormals DIN EN 16001) eingeführt worden und wird von zentralen Bereichen begleitet.

### Energiebeschaffung

Die Energiebeschaffung für die Kraftfutterwerke der AGRAVIS Raiffeisen AG wird, soweit von den einzelnen Kraftfutterwerken angefragt, zentral über ein Energiemanagement-Team gesteuert. Dies kümmert sich um einen gebündelten Energieeinkauf und sorgt für eine den Anforderungen entsprechende Belieferung aller Werke. Durch die zentrale Steuerung und Auswertung der eingesetzten Energie werden Ressourcen in der Energieverwaltung eingespart und die Energieeffizienz gefördert.

### Energieverbrauch in den Kraftfutterwerken

Die stetige Verbesserung der Produktionsprozesse und der damit verbundene effizientere Ressourcenverbrauch ist ein zentraler Aspekt des AGRAVIS-Nachhaltigkeitsgedankens. Voraussetzungen dafür sind moderne Produktionsstätten sowie die kontinuierliche Minimierung der im Produktionsprozess verursachten Umweltauswirkungen für Boden, Luft und Wasser. Die Energieverbräuche in den Kraftfutterwerken unterscheiden sich. Neben der Produktionsmenge ist dabei die Art des Futtermittels entscheidend. So benötigt ein Schweinefutter nicht die gleiche Energiemenge wie ein Rinder- oder Geflügelfutter, ebenso benötigt ein pelletiertes Futter in der Regel mehr Energie als loses Futter.

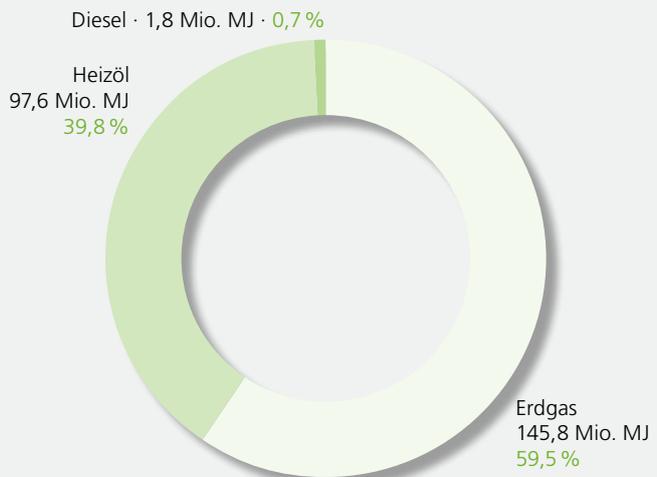
In den zwölf konzerneigenen Kraftfutterwerken im deutschen Arbeitsgebiet, die durch das zentrale Energiemanagement begleitet werden, belief sich der gesamte Energieverbrauch auf 603,8 Mio. Megajoule. 59 Prozent der eingesetzten Energie entfallen dabei auf Strom. Konkret bedeutet das: 358,6 Mio. Megajoule im Jahr. Neben Strom liefern Erdgas und Heizöl die benötigte Energie für den Konzern. Diesel wird in geringen Mengen für Stapler, Radlader und die Schiffsentladung eingesetzt. In 2011 konnte der spezifische Wert der verbrauchten Kilowattstunden pro produzierter Tonne Futtermittel im Vergleich zum Vorjahr um ca. 1,25 Prozent<sup>13</sup> reduziert werden.

### Eingesetzte Energie

in zwölf Kraftfutterwerken

#### Eingesetzte Primärenergie ✓

245,2 Mio. Megajoule (100 %)

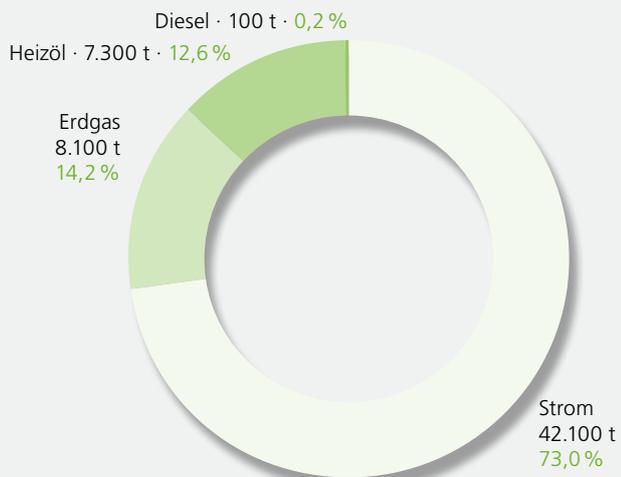


#### Eingesetzte Sekundärenergie ✓

Strom 358,6 Mio. Megajoule (100 %)

### CO<sub>2</sub>-Emissionen der eingesetzten Energie ✓

in zwölf Kraftfutterwerken



Die CO<sub>2</sub>-Emissionen betragen im Jahr 2011 insgesamt 57,6 Tsd. Tonnen. Der CO<sub>2</sub>-Ausstoß konnte gegenüber 2010 um ca. 2,2 Prozent<sup>14</sup> verringert werden.

<sup>13</sup> Aufgrund nicht vorliegender Daten aus dem Jahr 2010 für alle zwölf Kraftfutterwerke wurde die Wertermittlung mittels einer eigenen Berechnung anhand von Daten aus acht Kraftfutterwerken vorgenommen.

<sup>14</sup> Aufgrund nicht vorliegender Daten aus dem Jahr 2010 für alle zwölf Kraftfutterwerke wurde die Wertermittlung des veränderten CO<sub>2</sub>-Ausstoßes zum Jahr 2010 mittels einer eigenen Berechnung anhand von Daten aus acht Kraftfutterwerken vorgenommen.

### Umgesetzte Energiesparmaßnahmen

Zur Reduzierung des Energieverbrauchs und zur Steigerung der Energieeffizienz werden in den Kraftfutterwerken stetig zielführende Maßnahmen geplant und umgesetzt. Diese Maßnahmen werden nicht flächendeckend umgesetzt, sondern müssen individuell auf die Eigenschaften des jeweiligen Kraftfutterwerks abgestimmt werden. In 2011 wurden beispielsweise folgende Maßnahmen durchgeführt:

- Isolierung von Dampfleitungen, Pressen und Kühlern
- Verkürzung der Laufzeiten von Förderbändern im Bereich der Annahme
- Optimierung der Produktionsplanung
- Austausch von Kondensatpumpen und Kreiselpumpen
- Austausch von Pressen und Motoren
- Einsatz von LCD-Monitoren

### Energiemanagementsystem nach DIN EN 16001 / DIN EN ISO 50001

Um die Schonung der Ressourcen effizient im täglichen Handeln umzusetzen, hat sich die AGRAVIS bereits vor Jahren mit dem Thema Energiemanagement beschäftigt. In den Kraftfutterwerken Münster, Dorsten, Oldenburg, Fürstenwalde und Querfurt dient seit 2009 die Norm DIN EN 16001 als Leitfaden zum Aufbau eines betrieblichen Energiemanagementsystems. Seitdem wurde die Anwendung dieser Norm auf die Kraftfutterwerke Braunschweig, Bremerhaven, Hamburg, Leer, Lingen, Malchin und Minden ausgeweitet. Im Dezember 2011 wurde die Norm durch die DIN EN ISO 50001 abgelöst. Ziel des Managementsystems ist die systematische Erfassung von Energieströmen, um einen effizienten Energieeinsatz zu ermöglichen und damit die CO<sub>2</sub>-Emissionen der Werke zu reduzieren.

Konkrete Maßnahmen in den beteiligten Kraftfutterwerken der AGRAVIS sind beispielsweise der erhöhte Einsatz von Dampf-Energie statt elektrischer Druck-Energie bei der Futterpellet-Produktion oder auch die Abwärmenutzung der Maschinen.

### Schulungen

Mitarbeiter, die mit Aufgaben aus dem Arbeitsfeld Qualitäts- oder Energiemanagement betraut sind, werden bei Eintritt oder Versetzung, vor der Übernahme neuer Aufgaben oder bei der Änderung von Prozessen fachgerecht geschult. Die Schulungsmaßnahmen sind nach den Anforderungen am Arbeitsplatz zielorientiert ausgewählt. Teilweise erfolgt die Schulung auf dem Weg des Selbststudiums. Hierfür stellt die AGRAVIS die erforderlichen Fachzeitschriften, Lehr- und Sachbücher zur Verfügung. Externe Schulungsangebote, beispielsweise Seminare von Geräteherstellern, Produktlieferanten, Anwendertreffen, Messen, Kongresse und Weiterbildungsseminare werden – soweit wie möglich – genutzt. Generell werden alle arbeitsplatzspezifischen QM-/EnM-Dokumente mindestens einmal jährlich überarbeitet und regelmäßig geschult, um die Aktualität der Inhalte zu gewährleisten.

Bei Neueinstellungen oder Funktionswechsel werden die Mitarbeiter gezielt auf ihre Aufgaben vorbereitet. Neue Mitarbeiter nehmen nach Arbeitsantritt an einer festgelegten Grundeinweisung teil. Für die praktische Einweisung wird für jeden Einzuweisenden ein erfahrener Mitarbeiter als Betreuer benannt. Er begleitet den neuen Mitarbeiter über die gesamte Einweisungszeit.



Spezielle Schulungen, die sich mit dem Thema Energie befassen, sind: Pressenführerlehrgänge, Druckluftseminare oder auch Weiterbildungen zum Thema Lüftungstechnik.

#### **Energieteams**

In jedem Kraftfutterwerk der AGRAVIS haben sich sogenannte Energieteams gebildet. Diese Arbeitsgruppen haben die Aufgabe, sich aktiv und operativ über mögliche Verbesserungen hinsichtlich der Energieeffizienz Gedanken zu machen. Verbesserungen, die nur sehr geringer Aufwendungen bedürfen, können die Energieteams ohne vorherige Absprache umsetzen. Dafür steht jedem Team ein Ad-hoc-Budget von rund 10.000 Euro zur Verfügung. Neben den einzelnen werksbezogenen Energieteams gibt es einen Energieausschuss, der sich aus Vertretern der einzelnen Energieteams zusammensetzt. Dieses Gremium wird als Kommunikationsplattform genutzt. Zudem wird ein zentraler, interner Energie-Blog geführt. Dort können alle Energieteams ihre Erfahrungen und Ideen – vom passenden Leuchtmittel bis zur Maschinenteknik – austauschen.

#### **Energiebericht**

In regelmäßigen Abständen erstellt das zentrale Energiemanagement für jedes zertifizierte Kraftfutterwerk zusätzlich einen Energiebericht. In ihm werden alle Daten und Fakten zum Energieverbrauch eines Jahres zusammengefasst. Damit ist der Energiebericht das Medium, das allen Beteiligten und Interessierten des Energiemanagements sämtliche Informationen kompakt zur Verfügung stellt. Er wird jährlich fortgeschrieben und aktualisiert. Unter anderem werden in den Berichten der Energieverbrauch und der CO<sub>2</sub>-Ausstoß der einzelnen Werke aufgeführt.



### Audits

Ziele von Audits bei der AGRAVIS sind die Überprüfung der Erfüllung der im Rahmen des Energiemanagementsystems festgelegten Forderungen, die Überwachung der Wirksamkeit des Energiemanagementsystems, die Überprüfung der Aufrechterhaltung des Energiemanagementsystems und das Erkennen von Verbesserungspotenzialen. Alle Audits werden systematisch geplant, durchge-

führt und ausgewertet. So werden einmal jährlich interne und externe Audits durchgeführt. Die Ergebnisse des Qualitätsmanagements dienen als Grundlage des Energiemanagements. Im Jahr 2011 haben alle teilnehmenden Kraftfutterwerke die Auditierungen erfolgreich bestanden und sind somit nach DIN EN 50001 zertifiziert.

### Ökoprofit

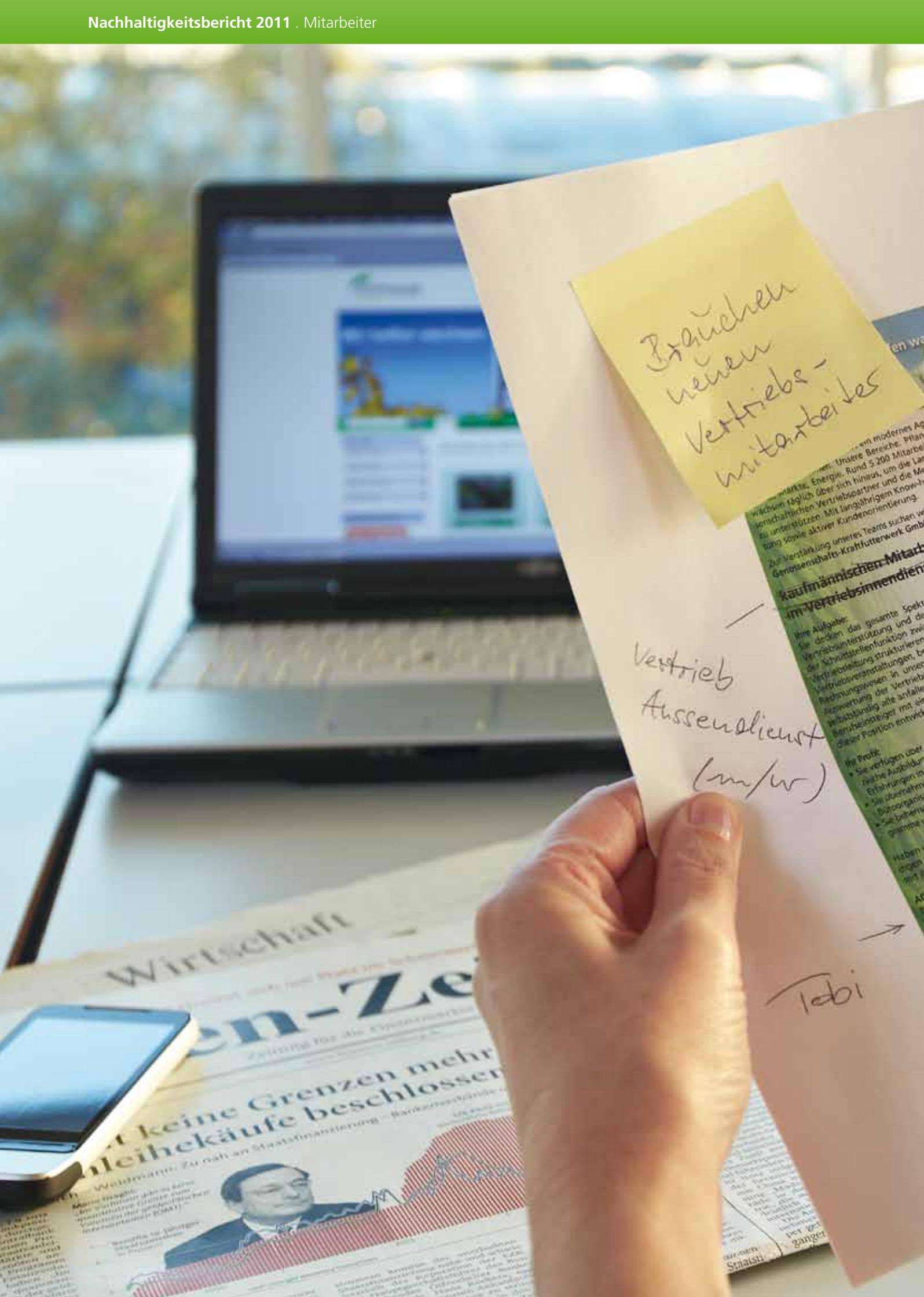
*Energiemanagement findet nicht nur in den Kraftfutterwerken der AGRAVIS Raiffeisen AG statt. Einzelne Standorte beteiligen sich in Eigeninitiative an dem „Ökologischen Projekt für integrierte Umwelt-Technik“, kurz Ökoprofit. Das Kooperationsprojekt zwischen Kommunen und der örtlichen Wirtschaft hat das Ziel, Betriebskosten zu senken – bei gleichzeitiger Schonung der natürlichen Ressourcen wie Wasser oder Energie. Dabei sind produzierende Unternehmen, Dienstleister und Sozialeinrichtungen wie auch Handwerker gleichermaßen angesprochen.*

*Sowohl die AGRAVIS-Zentrale in Hannover als auch die AGRAVIS Technik Ahaus-Borken GmbH, ein Tochterunternehmen der AGRAVIS, haben bereits erfolgreich an dem Projekt teilgenommen. So wurden am Standort Borken Bewegungsmelder im Aufenthaltsraum und in den Fluren eingebaut, unnötige Lüfter ausgebaut und die Zeiten der Außenbeleuchtung optimiert.*

**Ausblick des  
AGRAVIS-Energiemanagements**

Die Senkung des Energieverbrauchs und die damit verbundene Verringerung des Emissionsausstoßes bilden auch künftig einen Schwerpunkt der Umweltaktivitäten der AGRAVIS Raiffeisen AG. So sollen die Auswertungen und Detaillierung der Energiedaten ausgeweitet und langfristig die elektronische Datenerfassung für alle Kraftfutterwerke eingeführt werden. Angedachte Teilschritte für die kommenden Jahre sind die Errichtung von Blockheizkraftwerken, die Nutzung der Abwärme zur Dampferzeugung, Heizung von Flüssigkeitstanks und Büro- und Sozialräumen.

Der Umgang mit Ressourcen und die Sicherstellung ihrer Qualität ist ein wichtiger Teil der unternehmerischen Tätigkeit der AGRAVIS. Daher wird die Ressourcenbetrachtung künftig auch auf weitere Geschäftsbereiche ausgeweitet.



Branchen  
neuer  
Vertriebs-  
mitarbeiter

Vertrieb  
Außendienst  
(m/w)

Tobi →

... ein modernes Ag  
wachsen täglich über sich hinaus, um die Lar  
senschaftlichen Vertriebspartner und die Ma  
zu unterstützen. Mit langjährigem Know-h  
tung sowie aktiver Kundenorientierung.  
Zur Verstärkung unseres Teams suchen wir  
Genossenschafts-Kraftfutterwerk GmbH

**Kaufmännischer Mitad  
im Vertriebsbereich**

Ihre Aufgabe:  
Sie decken das gesamte Spek  
Vertriebsunterstützung und de  
der Schnittstellenfunktion zwis  
Vertriebsstellen strukturieren  
Vertriebsveranstaltungen, be  
Rechnungswesen in unse  
Auswertung der Vertriebs  
selbstständig alle anfall  
Berufswegtreiber mit ein  
dieser Position entwick

Ihre Profile:  
• Sie verfügen über  
• Sie haben Ausbildung  
• Sie verfügen über  
• Sie übernehmen  
• Sie übernehmen  
• Sie übernehmen  
gramme

Haben  
fragen  
mit A  
AD

Wirtschaft  
en-Ze  
keine Grenzen mehr  
leihekäufe beschlossen





...arhandels- und Dienst-  
...zen, Tiere, Technik, Bau-  
...erinnen und Mitarbeiter  
...dwirtschaft, unsere genoss-  
...nschen im ländlichen Raum  
...ow, Initiative und Verantwor-  
... für unsere Tochtergesellschaft  
.../Standort Bremerhaven einen

**...eiter (m/w)**  
**st**

...um der organisatorisch-administrativen  
... telefonischen Kundenbetreuung ab. In-  
...chen unseren Mischfutterbetreibern und der  
... Sie Informationen zielgerichtet, organisieren  
...arbeiten das Kunden-, Artikel-, Auftrags- und  
...en Warenwirtschaftssystemen und stellen die  
...Kennzahlen sicher. Darüber hinaus wickeln Sie  
...nden Sekretariats- und Assistenzaufgaben ab. Als  
...er entsprechenden Ausbildung können Sie sich in  
...ein.

...eine kaufmän-  
...g und berufliche  
...der Vertriebsassistenz  
...an eigenständig die  
...tion  
...hen die MS-Office-Pro-  
...und konnten idealerweise

- bereits mit einer Warenwirtschafts-  
Software arbeiten
- Sie überzeugen durch Kommunika-  
tionstärke, effektive Arbeitsorgani-  
sation und Teamorientierung
- Sie behalten in arbeitsintensiven  
Phasen den Überblick

...er Ihr Interesse geweckt? Dann senden Sie uns bitte Ihre vollständi-  
...Bewerbungsunterlagen unter Angabe der Kennziffer **85151-81**  
...ngabe Ihrer Gehaltsvorstellung und des möglichen Eintrittstermins.



AGRAVIS Raffelken AG  
Bereich Personal - Windeck  
Industriehangar 110 48155 Münster  
Telefon 0251 48155-1  
personal@agravis.de  
www.agravis.de

FRANSEN TIERE TECHNIK BAUWESEN MARKT BERGHAUSEN

*Hier noch  
eogduzen*



## Mitarbeiter

Das Handlungsfeld Mitarbeiter beschäftigt sich mit allen Belangen aus dem Bereich Personal der AGRAVIS Raiffeisen AG. Darunter fallen sowohl bereits bestehende Themen aus dem direkten Arbeits- bzw. Geschäftsbetrieb, wie beispielsweise die Arbeitssicherheit, als auch Themen, die das Unternehmen betreffen, aber nicht Teil des allgemeinen und alltäglichen Geschäftsbetriebes sind, wie der demographische Wandel.

### ➔ Das Ziel

Die AGRAVIS kann ihre Ziele nur erreichen, wenn sie für fähige und leistungsorientierte Mitarbeiter attraktiv ist.

Zu den Kernaufgaben jedes Unternehmens zählt eine zukunftsorientierte und verantwortungsvolle Personalpolitik, um

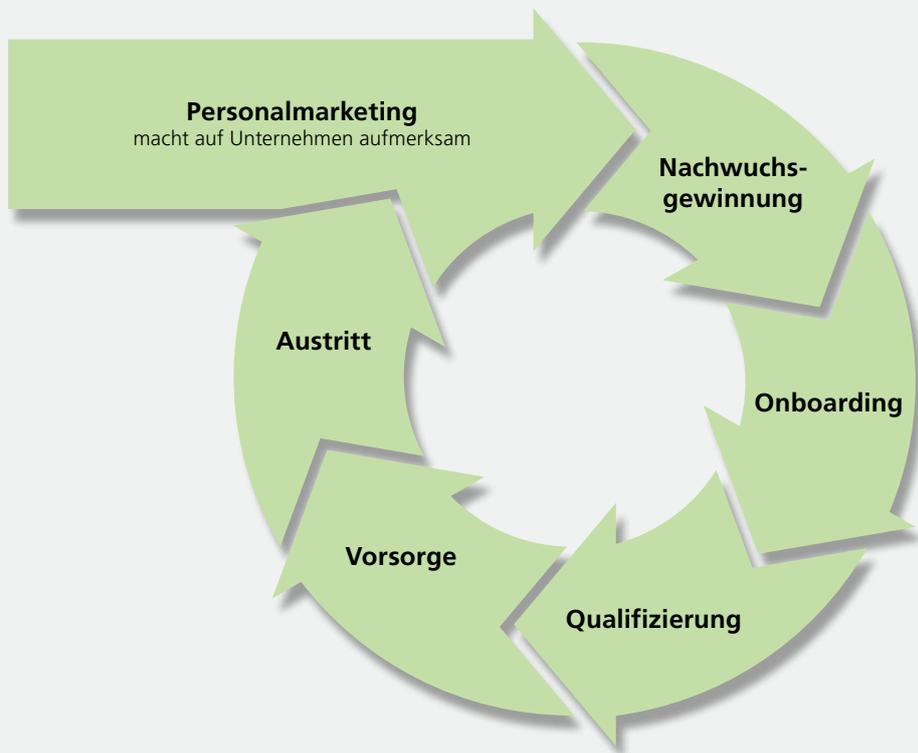
für qualifizierte und leistungsorientierte Mitarbeiter attraktiv zu sein. Das ist eine zentrale Voraussetzung für die Umsetzung der Unternehmensziele und die künftige Wettbewerbsfähigkeit.

**Anzahl der Mitarbeiter<sup>15</sup>** ✓

Absolut	5.114	Personen
Arbeitskraft	4.388,5	Arbeitskräfte

Die Struktur und Wertigkeit des AGRAVIS-Personalwesens wird anhand des „Employee Life Cycle“ veranschaulicht.

### Employee Life Cycle



<sup>15</sup> Ohne ausländische Standorte.

Im deutschen Arbeitsgebiet der AGRAVIS Raiffeisen AG waren zum 31. Dezember 2011 insgesamt 5.114 Mitarbeiter an über 300 Standorten in einer Vielzahl von unterschiedlichen Berufsfeldern angestellt. Der Konzern ist sich in diesem Kontext seiner sozialen Verantwortung als Arbeitgeber bewusst. Gerade im ländlichen Raum ist die AGRAVIS ein attraktiver Arbeitgeber und bietet jungen Menschen durch eine Ausbildungsstelle die Möglichkeit, beruflich Fuß zu fassen. „Wir helfen wachsen.“ – ist der unternehmerische Leitgedanke der AGRAVIS Raiffeisen AG, der sich auf die Ausbildung, die Fort- und Weiterbildung sowie Karriere übertragen lässt.

Mit gezielten Maßnahmen stellt der Bereich Personalmanagement sicher, dass Mitarbeiter ihrem individuellen Potenzial entsprechend eingesetzt und gefördert werden. Durch verantwortungsbewusste Unternehmensführung auf allen Ebenen werden Eigenverantwortlichkeit und Teamorientierung gefördert.

### Wettbewerb um Talente und Fachkräfte (Top-Thema)

#### Personalmarketing – Auf dem Weg zur Arbeitgebermarke

Der demographische Wandel und der drohende Fachkräftemangel beschäftigen auch die AGRAVIS, die sich auf diese Herausforderung eingestellt hat. Um in Zukunft ein leistungsstarkes und wettbewerbsfähiges Unternehmen zu bleiben, ist es erforderlich, qualifizierte Fach- und Führungskräfte aller Bereiche für die AGRAVIS-Gruppe zu begeistern und sie langfristig zu binden. Im Wettbewerb um kompetente Talente müssen Unternehmen ein klares Arbeitgeberprofil entwickeln und dieses erfolgreich kommunizieren. Der Rekrutierungsprozess, insbesondere von Spezialisten und Vertriebsmitarbeitern, erfordert immer größere Professionalität und eine zielgruppengenaue Ansprache der potenziellen Talente.

Employer Branding – der englische Fachbegriff für den Weg hin zu einer Arbeitgebermarke – ist auch für die Unternehmen in der Agrarbranche derzeit eine bedeutende Aufgabe. Die AGRAVIS Raiffeisen AG hat sich auf diese Entwicklung eingestellt und Ende 2011 einen Prozess angestoßen, der in einem

Personalmarketingkonzept vorhandene Aktivitäten bündelt und neue Wege bei der Mitarbeitersuche beschreitet. Entwickelt wurde eine Gesamtkonzeption, um die AGRAVIS als Arbeitgebermarke bestmöglich zu platzieren. Ziel ist es, das Unternehmen dauerhaft als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren.

Im Fokus des Konzeptes stehen die unverwechselbaren Alleinstellungsmerkmale der AGRAVIS, die die Unternehmenskultur und -strategie realistisch widerspiegeln. Diese Eigenschaften entstanden auf der Basis von Interviews mit Mitarbeitern aller Bereiche und Funktionsstufen.

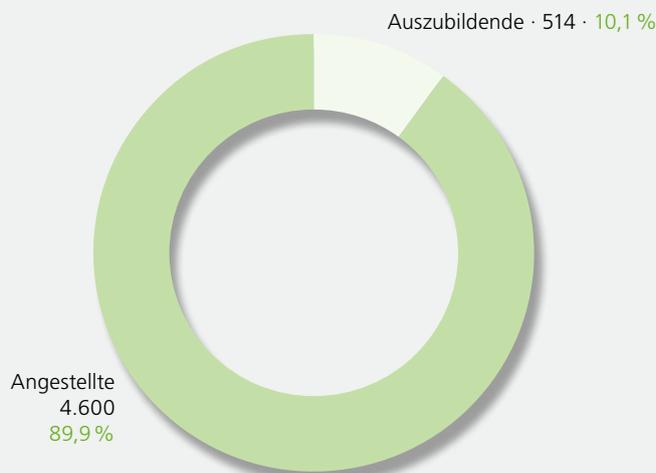
Im Kern besteht das AGRAVIS-Personalmarketingkonzept aus vier Bausteinen: Zentrale Drehscheibe aller künftigen Kommunikationsmaßnahmen wird ein spezielles Karriereportal auf der Plattform von [www.agravis.de](http://www.agravis.de) sein. Darüber hinaus werden sowohl Personalanzeigen als auch Karrierebroschüren neu gestaltet. Auf Karriere- und Fachmessen wird sich der Bereich Personal künftig mit einem innovativen Standkonzept präsentieren. Zudem will sich die AGRAVIS frühzeitig vor Ort bei Schülern und Studenten als zukunftsorientierter Arbeitgeber präsentieren.

#### Nachwuchsgewinnung – Den eigenen Nachwuchs ausbilden

Die AGRAVIS investiert regelmäßig in Ausbildung, um auch künftig kompetente Mitarbeiter zu haben. Ziel ist es, das

#### Anzahl Auszubildende

Angestellte und Auszubildende insgesamt 5.114 (100 %)



**Auszubildenden-Übernahmequote 2011: 72,4 %**

qualitativ und quantitativ hohe Niveau der Ausbildung auszubauen, um dem Fachkräftemangel, speziell auch in ländlichen Regionen, entgegenzusteuern.

Mit insgesamt 514 Auszubildenden am Stichtag 31. Dezember 2011 lag die Auszubildendenquote bei rund 10 Prozent.

Neben den klassischen kaufmännischen und technischen Ausbildungsberufen bietet die AGRAVIS die Möglichkeit, eine

Ausbildung in eher seltenen Arbeitsbereichen, wie dem Chemielaboranten oder Verfahrenstechnologen in der Futtermittel- und Mühlenwirtschaft zu absolvieren. Darüber hinaus können sich Interessenten für ein duales Studium zum Betriebswirt VWA oder Wirtschaftsinformatiker bewerben. Diese Studiengänge kombinieren die Ausbildung im Betrieb mit einem Studium und verbinden damit Theorie und Praxis in idealer Weise.

### *Ausbildungsberufe bei der AGRAVIS (sortiert nach Häufigkeit)*

- *Land- und Baumaschinenmechaniker/in*
- *Kauffrau/mann im Groß- und Außenhandel*
- *Kauffrau/mann im Groß- und Außenhandel/Geprüfte/r Wirtschaftsfachwirt/in*
- *Verfahrenstechnologe/in der Mühlen- und Futtermittelwirtschaft (Müller/Müllerin)*
- *Kraftfahrzeugmechatroniker/in*
- *Kauffrau/mann im Einzelhandel*
- *Fachkraft für Lagerlogistik (m/w)*
- *Fachlagerist/in*
- *Kaufmann/frau für Bürokommunikation*
- *Mechatroniker/in*
- *Informatikkauffrau/mann*
- *Bachelor of Science – Wirtschaftsinformatik (m/w)*
- *Bachelor of Arts – BWL (m/w)*
- *Industriekauffrau/mann*
- *Karosserie- und Fahrzeugbaumechaniker/in*
- *Automobilkaufmann/frau*
- *Chemielaborant/in*
- *Pharmakant/in*
- *Tankwart/in*
- *Zweiradmechaniker/in*
- *Vulkaniseur/in*

### Ausbildung in Teilzeit

Besondere Arbeitszeitmodelle schaffen die Möglichkeit, Erwerbs- und Familienleben zu vereinbaren. Was aber, wenn der Nachwuchs kommt, noch bevor überhaupt eine Ausbildung absolviert wurde? Eine Lösungsmöglichkeit ist die „Betriebliche Ausbildung für Frauen und Männer“, kurz BAFF. Hierbei handelt es sich um ein Projekt, bei dem die AGRAVIS Raiffeisen AG mit der GEBA („Gesellschaft für Berufsförderung und Ausbildung mbH“) sowie der Agentur für Arbeit in Münster kooperiert. Jungen Müttern und Vätern wird am Standort Münster die Gelegenheit geboten, einen Berufsabschluss in Teilzeit zu erlangen. Ziel ist es, die Berufsvorbereitung junger Eltern sowie ihre Integration in den Arbeitsmarkt zu fördern. Seit dem Jahr 2009 bot die AGRAVIS bereits drei jungen Frauen die Möglichkeit, an diesem Projekt teilzunehmen.

Die gute Qualität der Ausbildung und der Betreuung durch die Ausbildungsbeauftragten im Gesamtkonzern zeigen eine ganze Reihe an guten und sehr guten Abschlüssen: Mit neun Auszubildenden war die AGRAVIS im November 2011 beispielsweise bei der „Ehrung der Besten“ durch die Kaufmannschaft Münster vertreten.

#### Früh sensibilisieren

Um junge Menschen schon früh für die Arbeitswelt und Berufsfelder der AGRAVIS zu sensibilisieren, informieren Personalreferenten bereits in der Schule über Ausbildungsmöglichkeiten. Die AGRAVIS beteiligte sich darüber hinaus im Jahr 2011 am Wettbewerb Bizz4U, einem Schülerwettbewerb der Initiative „Industrie in Münster“ und der IHK Nordwestfalen, welcher sich mit der Stadt Münster als produzierendem Standort beschäftigt. Auch am Informationstag „Schule – und dann?“ lädt die AGRAVIS regelmäßig Schüler ein und stellt Ausbildungsberufe exemplarisch vor.

#### Zusammenarbeit mit Hochschulen

Um möglichst früh geeignete Fach- bzw. Führungskräfte entdecken und fördern zu können, arbeitet die AGRAVIS Raiffeisen AG mit ausgewählten Hochschulen zusammen und schafft damit eine enge Zusammenarbeit mit den jeweiligen Fachbereichen und den Studenten. Teil des Hochschulmarketings ist die jährliche Vergabe von Stipendien an Studenten der Agrarwissenschaften der Hochschule Osnabrück und der Fachhochschule Soest. Hochschüler, die sich durch ein Auswahlverfahren qualifizieren konnten, erhalten über einen Zeit-





raum von zwei Jahren eine monatliche finanzielle Unterstützung. Im Gegenzug verpflichten sie sich, Praktika im Gesamtumfang von 18 Wochen im Unternehmen zu leisten. Im Jahr 2011 sind zwei Studenten der Hochschule Osnabrück durch die AGRAVIS Raiffeisen AG unterstützt worden.

An den Agrarfakultäten veranstaltet die AGRAVIS darüber hinaus gezielte Bewerbertrainings. Auch auf Agrar-Karrieretagen an den Universitäten Göttingen, Kiel, Bonn und Osnabrück ist das Unternehmen vertreten.

Unabhängig von Studienort und -richtung ist es jederzeit möglich, sich auf einen Praktikumsplatz bei der AGRAVIS-Gruppe zu bewerben oder eine Abschlussarbeit zu einem praxisorientierten Thema zu verfassen.

#### *Trainees*

Zu den Einstiegsmöglichkeiten, welche die AGRAVIS anbietet, zählen ebenfalls

Traineeprogramme. Aktuell laufen drei Programme in den Bereichen Agrarzentren, Agrarerzeugnisse und Pflanzenbau sowie ein generell ausgerichtetes Traineeprogramm. Die Dauer der Programme variiert je nach Ausrichtung zwischen zwölf und 24 Monaten. Das Unternehmen setzt bei den Kandidaten auf Hochschulabsolventen, die durch die Programme das Unternehmen, seine Kultur, Ansprechpartner und die Geschäftsfelder kennenlernen, um nach dem Traineeprogramm eine verantwortungsvolle Aufgabe zu übernehmen. Ein spezifischer Entwicklungs- und Einsatzplan – verbunden mit zielgerichteten Trainingsmaßnahmen und Workshops – unterstützt die erfolgreiche Integration in das Unternehmen. Die persönliche Vernetzung sowie die fachliche und überfachliche Qualifizierung sind wesentliche Eckpfeiler und zielen bewusst darauf ab, Trainees langfristig mit attraktiven Angeboten an das Unternehmen zu binden. In 2011 waren insgesamt zwölf Trainees in den Traineeprogrammen der AGRAVIS aktiv.

### **Onboarding – Guter Start ins Berufsleben**

Die Basis für einen erfolgreichen Start ins Berufsleben bei der AGRAVIS legen die Personalexperten der AGRAVIS mit einer strukturierten und intensiven Einarbeitung (Onboarding). Neue Teammitglieder werden dabei mit den Regeln und Abläufen des Unternehmens vertraut gemacht, lernen seine Strukturen kennen und werden effektiv an ihre Aufgaben herangeführt.

Zudem werden sie zu einem Informativonstag eingeladen. Neben dem persönlichen Kennenlernen der neuen Kollegen erhalten die Teilnehmer Informationen über das Unternehmen und die Gelegenheit offene Fragen zu klären. Außerdem erhalten die Mitarbeiter einen Einblick in operative Geschäftseinheiten der jeweiligen Standorte wie z. B. durch Führungen im Futtermittelwerk Münster oder den Besuch eines Raiffeisen-Marktes.

### **Qualifizierung**

Die Arbeitswelt in der Agrarbranche verändert sich ständig. Rasante technologische Entwicklungen und die zunehmende Globalisierung stellen hohe Anforderungen an die Fachkompetenzen der Mitarbeiter. Um den wachsenden Qualifizierungsbedarf der Mitarbeiter zu decken und dadurch die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, unterstützt die AGRAVIS-Personalpolitik den Prozess des lebenslangen Lernens.

Für den Bereich Personal sind drei strategische Handlungsfelder besonders bedeutend: Der Vertrieb, die Fort- und Weiterbildung sowie die Führungskräfteentwicklung. Der Vertrieb bestimmt über den Erfolg eines Unternehmens und hat

für die AGRAVIS als Handelsunternehmen einen besonderen Stellenwert. Eine fundierte Ausbildung aller Vertriebsmitarbeiter ist daher die Grundlage für ein erfolgreiches Geschäft. Zusätzlich ist der Expertenstatus aller Mitarbeiter, der mit einem umfassenden Fort- und Weiterbildungsangebot auf einem hohen Niveau gehalten wird, ein zentraler Wettbewerbsfaktor.

Die dezentrale Struktur des AGRAVIS-Konzerns erfordert ein hohes Maß an Eigenverantwortlichkeit der Führungskräfte an den einzelnen Standorten. Diese werden durch bedarfsgerecht konzipierte Maßnahmen bei der professionellen Ausübung ihrer Tätigkeit unterstützt.

### *Fort- und Weiterbildung*

Die individuelle und intensive Förderung künftiger oder bestehender Fach- und Führungskräfte ist für den Erfolgskurs eines Unternehmens genauso wichtig wie die qualifizierte Aus- und Weiterbildung von Mitarbeitern und Fachkräften.

Seit 2011 wird ein übergreifendes Fort- und Weiterbildungsangebot auf einer internen Online-Plattform gebündelt. Interne und externe Angebote werden dort sinnvoll verknüpft. Neben der Weiterentwicklung von persönlichen und sozialen Kompetenzen gibt es Bildungsangebote zu den Themen Sprache, Assistenz und Sekretariat sowie Businesskompetenzen. Die passende Weiterbildungsberatung wird von den Personalentwicklungsreferenten durchgeführt.

### *Lebenslanges Lernen*

Im Laufe ihrer Berufslaufbahn sammeln Mitarbeiter wichtige und umfassende Erfahrungen in ihren Fachgebieten; ein Wissen, auf das die AGRAVIS nicht ver-

### *Vertriebstraining*

*Das Vertriebstraining für Futtermittelberater ist eine von der AGRAVIS-Personalentwicklung konzipierte und begleitete Qualifizierungsreihe für alle Einsteiger in die Funktion als Vertriebsberater einer Futtermittelgesellschaft. Aufgebaut ist das praxisnahe Programm aus fünf jeweils zweitägigen Modulen. Auf dem Programm stehen Grundlagen der Kostenrechnung, Kommunikations- und Verkaufstechniken, aber auch Präsentationsmethoden und Kundenansprache. Eine Besonderheit dabei ist, dass sich die Teilnehmer vor Beginn des Trainings, in Abstimmung mit Ihren Führungskräften, eigene Ziele setzen, die sie in der fünfmonatigen Trainingsreihe umsetzen.*

zichten möchte und kann. Das Wissen langjähriger und älterer Mitarbeiter zu bewahren bzw. an jüngere Mitarbeiter zu vermitteln ist daher eine zentrale Aufgabe.

Bei der AGRAVIS ist eine Berufstätigkeit auch jenseits der 65 nicht unüblich. Die Altersstruktur im Unternehmen ist gemischt. Der Anteil der über 50-Jährigen liegt ähnlich hoch wie die Anzahl der Mitarbeiter bis 30 Jahre. Für die Mitarbeiter im Rentenalter gibt es flexible Modelle, um ein abruptes Ende der Berufstätigkeit abzuschwächen. Dazu gehören bei der AGRAVIS beispielsweise Teilzeit-Beschäftigungen, Projektarbeiten und Beratertätigkeiten.

Um Expertenwissen und -kontakte im Unternehmen zu bewahren, ist der Austausch in einem altersgemischtem Team wichtig. Ein ausgewogenes Verhältnis von jüngeren und älteren Mitarbeitern in den Bereichen und den Teams ist somit der Schlüssel zum Erfolg. Im Teamwork können die Stärken mehrerer Generationen genutzt werden.

#### *Führungskräfte*

Seit einiger Zeit hat sich im Unternehmen das AGRAVIS-Management-Training etabliert. Es richtet sich in erster Linie an die Führungskräfte der AGRAVIS und ihrer Tochterunternehmen, die entweder neu in eine Führungsposition aufgestiegen sind oder aus anderen Unternehmen zur AGRAVIS Raiffeisen AG gewechselt sind. In einer Reihe von fünf Trainingsmodulen erwerben die Teilnehmer wesentliche Kompetenzen, um ihre Aufgaben und Herausforderungen als Führungskraft erfolgreich meistern zu können.

Erlern werden praxisnahe Instrumente und Methoden, wie z. B. Gesprächsführung und Arbeitsrecht. Der Austausch mit anderen Führungskräften der AGRAVIS führt zu einem besseren Verständnis innerhalb des Unternehmens. Wertvolle Kontakte können geknüpft und konsolidiertes Denken im Netzwerk gefördert werden. Während des Trainings werden die Teilnehmer durch ihre Vorgesetzten und die Personalentwicklung begleitet. Dies unterstützt den optimalen Transfer der im Training erworbenen Fähigkeiten und Fertigkeiten in die tägliche Führungspraxis. Im Jahr 2011 nahmen über 20 Führungskräfte an dieser Maßnahme teil.

#### **Vorsorge**

*Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) – Gesundheit im Fokus*  
Mitarbeiter sind die wichtigste Ressource eines Unternehmens: Sie gilt es zu fördern und zu schützen, gerade in Zeiten erhöhten Zeitdrucks, komplexer Aufgaben und steigender Verantwortung. Das Gesundheitsmanagement richtet sich an die Führung und das Management, die Unternehmenskultur, das Betriebsklima, die soziale Kompetenz sowie die Arbeitsbedingungen und das Gesundheitsverhalten.

Für die AGRAVIS-Gruppe ist die betriebliche Gesundheitsförderung eine grundlegende Managementaufgabe. Ein systematisches, strukturiertes Gesundheitsmanagement fördert das Wohlbefinden und die persönliche Gesundheitskompetenz der Mitarbeiter und mobilisiert unerschlossene Leistungspotenziale.

Rückengesundheit, Ernährung, Bewegung sowie Stressmanagement zur Vorbeugung von Burnout und psychischen Erkrankungen sind wichtige Themen, über die in Theorie und Praxis innerhalb von Schulungsangeboten und Seminaren informiert wird. Das Gesundheitsmanagement fördert das Wohlbefinden der Mitarbeiter.

Ein Agrarhandels- und Dienstleistungsunternehmen vereint unter seinem Dach sehr verschiedene Berufsfelder: In den Zentralen in Münster und Hannover überwiegen die kaufmännischen Berufe, es gibt aber auch Mitarbeiter in Werkstätten, der Produktion, im Außendienst, im Labor oder den Raiffeisen-Märkten. Die Anforderungen der einzelnen Berufsgruppen an ein BGM sind unterschiedlich. Das betriebliche Gesundheitsmanagement ist daher nicht zentral organisiert, sondern individuell zugeschnitten auf einzelne Bereiche bzw. Standorte, an denen „Gesundheitsmanager“ aktiv sind und Programme entwickeln.

In Zukunft sollen die aktuellen Schwerpunkte weiter fokussiert und ausgebaut werden.

## Arbeitssicherheit

Arbeitssicherheit, Umweltschutz und Mitarbeitergesundheit sind bei der AGRAVIS Raiffeisen AG wichtige Bausteine des verantwortungsbewussten, unternehmerischen Handelns und ihre stetige Verbesserung ein klares Ziel.

### Gefahren beherrschbarer machen

Ein bewährtes Instrument zur Verbesserung des betrieblichen Arbeitsschutzes ist der Leitfaden Arbeitssicherheit und Umweltschutz. Wie Unfälle vermieden und Gefahren beherrschbarer gemacht werden können, sind dabei entscheidende Fragestellungen. Es geht um die Erkennung von Gefahrenpotenzialen, deren Beurteilung und ihr Management, also kurz gesagt, um Prävention. Der Leitfaden bietet den Verantwortlichen auf den jeweiligen Konzernebenen eine konkrete und zugleich kompakte Hilfestellung zur Organisation von Verantwortungsbereichen zu den Themen Arbeitssicherheit, Gefahrstoff und Umweltschutz. Grundregeln und -pflichten werden kurz umrissen und ergänzt durch Checklisten zum schnellen Überblick der getroffenen Maßnahmen.

Den AGRAVIS-Standorten wird ein auf die speziellen Dokumentationsanforderungen im Arbeitsschutz zugeschnittener Ordner „Arbeitssicherheit“ zusammengestellt. Er umfasst neben vorgeschriebenen Dokumentationen, wie Gefährdungsbeurteilungen, Explosionsschutzdokumente, Betriebsanweisungen u. a. eine Reihe von Checklisten, Arbeitshilfen und Vorlagen. Dadurch wird die praktische Umsetzung präventiven Arbeitsschutzes vor Ort erleichtert.

### ✓ Unfallgeschehen

Die Zahl der meldepflichtigen Unfälle lag 2011 bei 146. Die sogenannte „1.000-Mann-Quote“ (meldepflichtige Unfälle je 1.000 Beschäftigte) wird mit 29 beziffert. Die Unfälle beziehen sich auf eine Mitarbeiteranzahl von 4.977 Personen, das entspricht 97 Prozent der Gesamtanzahl der AGRAVIS-Mitarbeiter in Deutschland.<sup>16</sup>

Die Zahl der Wegeunfälle beläuft sich auf zehn, die Zahl der Unfälle von Auszubildenden liegt bei 19.

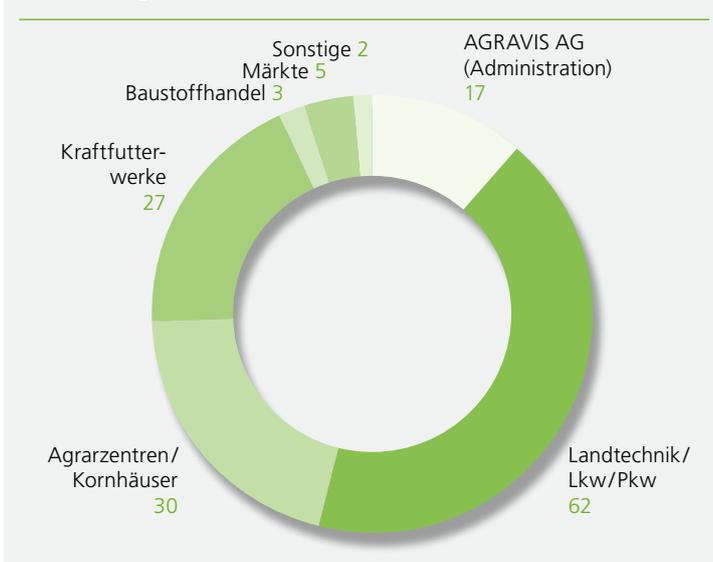
Im Technikbereich sowie in den Werkstätten der Kraftfutterwerke ist das Un-

## Präventive Maßnahmen im Arbeits- und Gesundheitsschutz

- *Beratung bei Investitionen, Baumaßnahmen, Einführung neuer Arbeitsmethoden- und Techniken sowie neuer Betriebsmittel (z. B. Gefahrstoffe)*
- *Bereitstellung von Informationen für die Gesellschaften über die Präventionsangebote (Seminare, Weiterbildung, Schulungen) der zuständigen Berufsgenossenschaften*
- *Durchführung von Arbeitssicherheitsschulungen durch die Fachkräfte für Arbeitssicherheit in den Betrieben oder Unterstützung (bspw. durch Schulungsmaterialien) für die Unterweisenden bei Eigenschulungen*
- *Organisation von Kursen für betriebliche Ersthelfer in Zusammenarbeit mit der DRK an den Standorten Münster und Hannover (die Teilnahme steht allen AGRAVIS-Gesellschaften offen)*
- *Betriebsärztliche Betreuung mit dem Angebot von arbeitsplatz- und gefährdungsspezifischen Vorsorgeuntersuchungen (Hörtests, Sehtests), betriebsärztlicher Sprechstunde und Teilnahme an Gripeschutzimpfungen*
- *Organisation bzw. Hilfe bei der Organisation von Fahrsicherheitstrainings zur Vorbeugung von Wege- und Dienstfahrtunfällen*

<sup>16</sup> Diese Kennzahlen beziehen sich auf die vom Bereich Zentraler Service betreuten Betriebe der AGRAVIS Raiffeisen AG. Hinzu kommen Angaben „externer“ (nicht durch den Zentralen Service betreuter) Betriebe der AGRAVIS Raiffeisen AG, bei denen Unfalldaten per schriftlicher Abfrage erhoben wurden sowie aus dem internen Jahresbericht Arbeitssicherheit 2011. Aufgrund teils nicht zurückgemeldeter Daten einiger Standorte konnte keine 100%ige Darstellung vorgenommen werden. Bei der Erhebung der Daten wird das Geschlecht der Unfallbeteiligten nicht berücksichtigt. Zudem werden aktuell keine Daten zu Berufskrankheiten erhoben.

**Verteilung der Unfälle**



fallrisiko, bedingt durch handwerkliche Instandhaltungs- und Wartungsarbeiten und den Umgang mit Werkzeugen und Maschinen, am höchsten. Betriebliche Unfallschwerpunkte gibt es nicht. Ein erhöhtes Risiko von arbeitsbedingten Erkrankungen besteht, aufgrund des erhöhten Lärmpegels, bei den Beschäftigten in den Landmaschinenwerkstätten, der Instandhaltung der Kraftfutterwerke sowie bei den Anlagenfahrern (Pressenführern) in den Kraftfutterwerken. Sollte es dabei zu ernstesten Krankheiten oder Verletzungen kommen, unterstützt die AGRAVIS die Arbeiter durch spezielle Programme.

Ziel ist es, Arbeitsunfälle zu vermeiden und den Gesundheitsschutz für die Mitarbeiter ständig zu verbessern. Dazu soll 2012 der interne Leitfaden Arbeitssicherheit und Umweltschutz des Konzerns aktualisiert werden.

**Betriebliche Mitbestimmung**

In der AGRAVIS-Gruppe gibt es in den verschiedenen Unternehmen und Standorten rund 40 einzelne Betriebsratsgremien. Sie sind Ansprechpartner für die Mitarbeiter und üben Informations- und Mitbestimmungsrechte bei personellen, sozialen und wirtschaftlichen Angelegenheiten aus. Zu ihren Aufgaben gehört die Überwachung der Einhaltung von Gesetzen, Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen. Konkrete Arbeitsschwerpunkte sind u. a. Einstellungen und Kündigungen, Fragen zur Lohngestaltung und Arbeitszeit sowie die Unterstützung schutzbedürftiger Personen (z. B. Schwerbehinderte, Jugendliche und Auszubildende).

Themen, die mehrere Betriebe oder eine Sparte des Konzerns betreffen, werden durch die drei Gesamtbetriebsräte (GBR) behandelt. Vereinbarungen für konzernweite Fragestellungen entstehen auf der Ebene des Konzernbetriebsrates (KBR). Für die Einhaltung der GBR- und KBR-Vereinbarungen sind wiederum die Betriebsräte vor Ort verantwortlich.

**Ideenmanagement (idm)**

Die Innovationskraft eines Unternehmens steht und fällt mit seinen Mitarbeitern. Ziel des Ideenmanagements (idm) ist es, kreative Ideen und Problemlösungen innerhalb der AGRAVIS nicht im Sande verlaufen zu lassen. Idm soll Leistungsreserven von Mitarbeitern mobilisieren und ein kreatives Arbeitsklima schaffen.

Verbesserungsvorschläge können von Einzelnen oder Gruppen eingereicht werden. Beispiele für Anregungen können sich aus folgenden Themenfeldern ergeben: Erhöhung der Arbeitssicherheit, der Gesundheitsvorsorge oder des Umwelt-

**Unterstützungsprogramme bei ernstesten Krankheiten**

Zielgruppe des Programms	Unterricht/Schulungen		Beratung		Vorsorge/Risiko-kontrolle		Behandlung	
	ja	nein	ja	nein	ja	nein	ja	nein
Arbeiter	x		x		x		x	
Arbeiterfamilien		x		x		x		x
Gemeindemitglieder		x		x		x		x



schutzes, Steigerung der Qualität oder des Images der Gesellschaft. Aber auch Einsparungen in der Arbeitsorganisation, von Energie, Material und Raum, Zeit sowie die Verbesserung der technischen, kaufmännischen und organisatorischen Arbeitsmethoden sind mögliche Ideenfelder. Für umgesetzte Ideen erhalten die Mitarbeiter gegebenenfalls eine Prämie.

### Mitarbeiterbeteiligung

Der Erfolg eines Unternehmens hängt maßgeblich von der Motivation und Leistungsbereitschaft seiner Mitarbeiter ab. Diesem Prinzip folgend, hat der Vorstand der AGRAVIS nach einem guten Jahresergebnis 2010 erneut beschlossen, die Mitarbeiter durch Ausschüttung eines Aktienpaketes an ihrem Erfolg zu beteiligen und sich somit für das gezeigte Engagement und die Einsatzbereitschaft bedankt.





AGRAVIS Mischfutter  
Westfalen GmbH

**Hubert Nienhaus**  
Spezialberater Rind

 **AGRAVIS**

Oedingkamp 27  
46342 Velen  
Telefon 0251 882-811  
Fax 0251 882-5  
Mobil 0172 53961  
hubert.nienhaus@agr  
www.agravis.de

## Kunden

---

Das Handlungsfeld Kunden beschäftigt sich mit den Produkten und Dienstleistungen, die AGRAVIS ihren Kunden und Partnern anbietet. Dies umfasst neben den einzelnen Produktmerkmalen vor allem den Umfang, die Qualität und Umsetzung von Dienstleistungen und Beratungen der AGRAVIS Raiffeisen AG. Dabei werden soziale, ökonomische und ökologische Faktoren und Trends berücksichtigt.

Die Kundengruppen des Konzerns sind vielschichtig und haben unterschiedliche Anforderungen. Dazu zählen Raiffeisen-Genossenschaften, die die AGRAVIS als Großhandelspartner beliefert, die Industrie ebenso wie Endkunden, beispielsweise Landwirte, Lohnunternehmer und Verbraucher.

---

### ➔ Das Ziel

Alle Aktivitäten, Produkt- und Serviceangebote der AGRAVIS haben den zufriedenen Kunden zum Ziel.

Die Ausrichtung aller Aktivitäten und Prozesse an den Kundenbedürfnissen ist bei der AGRAVIS strategisch verankert. Die AGRAVIS hat ein klares Verständnis davon, wer ihre Kunden sind, welche Bedürfnisse sie haben und legt Wert auf eine langfristige und partnerschaftliche Beziehung zu den Kunden. Wichtiger Bestandteil der Unternehmensstrategie ist es, den Kunden einen attraktiven und innovativen Mix aus Sortiment, Systemen und Serviceleistungen zu bieten. Alles aus einer Hand: Die AGRAVIS bedient alle Bereiche der Landwirtschaft und hat somit ein umfassendes Know-how. Darüber hinaus werden nur Produkte, Lösungen und Serviceleistungen angeboten, die dem Kunden einen Mehrwert – beispielsweise durch qualifizierte Beratung, Kundenservice, ständige Innovationen, definierte Ansprechpartner – bieten. Das Unternehmen strebt an, mit dem Leistungs- und Preisangebot im Wettbewerbsvergleich Maßstab zu sein.

### Genossenschaftliche Wurzeln

Die AGRAVIS ist ein Unternehmen mit genossenschaftlichen Wurzeln und auch als Aktiengesellschaft weiterhin der genossenschaftlichen Idee verpflichtet. Genossenschaften sehen nach Definition des Deutschen Raiffeisenverbandes e.V. aus der Tradition heraus den verantwortungsbewussten Umgang mit den Ressourcen und die wirtschaftliche Effizienz als Basis einer nachhaltigen Produktion. Vor mehr als 150 Jahren gegründet, sind Genossenschaften keine Kapitalgesellschaften, sondern Personenvereinigungen. Der einzelne Mensch, das Mitglied, steht im Mittelpunkt der wirtschaftlichen Tätigkeit. Der gesetzliche Auftrag lautet, die Mitglieder zu fördern. In den Genossenschaften übernehmen die Mitglieder Verantwortung, können am Geschäft mitwirken und bestimmen die Ausrichtung des Unternehmens. Ein Teil der Kunden sind also gleichzeitig Mitglieder des Unternehmens, so dass eine enge Verbundenheit besteht. Diese spiegelt sich in den strategischen Leitlinien der AGRAVIS wider.

## AGRAVIS – Handel mit Mehrwert



### Ertragssicherung in der Landwirtschaft (Top-Thema)

Die künftige Sicherung und Weiterentwicklung der Landwirtschaft in Deutschland sieht die AGRAVIS als ein wichtiges Thema an. Dabei geht es neben der Sicherung monetärer Ergebnisse vor allem um die Sicherung der landwirtschaftlichen Erträge. Die wachsende Weltbevölkerung, der Rückgang von Ackerflächen, Wetterextreme, neue Richtlinien etc. beeinflussen die Landwirtschaft immer stärker und können zu teils dramatischen Veränderungen und Einschnitten bei Landwirten und in der Branche führen. Diese Tendenzen zu erkennen, sich ihnen zu stellen und die Erträge zu sichern, ist entscheidend für Landwirte, Genossenschaften, andere Marktteilnehmer und folglich auch für die AGRAVIS, um langfristig erfolgreich zu wirtschaften.

### Futtermittelprodukte – Vom Produktmanagement bis zum Praxistest

Wissenschaftliche Erkenntnisse und deren Umsetzung in praxistaugliche Produkte sind wichtig, denn sie führen zu größerer Produktivität und ermöglichen den AGRAVIS-Kunden ein effizienteres Wirtschaften. Ziel der AGRAVIS ist es, den Kunden Wege aufzuzeigen, wie das Potenzial der Nutztiere bestmöglich genutzt werden kann. Dabei stehen seit vielen Jahren die Verbesserung der Futtermittelverwertung zur Schonung der Ressourcen sowie die Senkung der Fut-

terkosten zur Verbesserung des ökonomischen Ergebnisses beim Kunden im Mittelpunkt der Aktivitäten (siehe Kasten „Stetige Weiterentwicklung der Futterkonzepte“, Seite 54).

Alle Fäden der Produktentwicklung des Bereichs Tiere laufen im Produktmanagement zusammen. Die Produktmanager entwickeln ein Produkt von der ersten Idee bis zum Verkauf. Im Produktmanagement arbeiten jeweils Spezialisten für Rinder, Schweine, Kälber und Schafe sowie Geflügel. Der verantwortliche Produktmanager bündelt für seinen Tier-Bereich Know-how und kümmert sich um die gesamte Palette an Futtermitteln für die Tierart – von Alleinfutter und Ergänzungsfutter bis hin zu Mineralfutter und Premixen. Über alle Futtermittel hinweg können auf diese Weise durchgehende Konzepte umgesetzt werden.

Zu Beginn einer Produktentwicklung steht immer eine Idee, die es mit intensiven Versuchen zu bestätigen gilt. Die Testversuche für Schweinefutter finden beispielsweise auf der AGRAVIS-Prüfstation Gartherfeld in Emstek statt. Mit insgesamt 6.500 Ferkel-Aufzuchtplätzen ermöglicht die Prüfstation umfangreiche Tests von Futterkonzepten. In sogenannten Feldversuchen müssen neue Futtermittelkonzepte ihre Praxistauglichkeit beweisen. Für jedes Futtermittel in jedem Bereich gilt: Erst nach bestandenen Praxistests wird eine Neuerung in das Futtermittelsortiment aufgenommen. Anschließend werden die neuen Rezepturen in der Optimierung fest hinterlegt und danach die Futtermittel hergestellt.

### Stetige Entwicklung der Futterkonzepte

*In den vergangenen Jahren und Jahrzehnten wurde die Landwirtschaft beständig intensiviert, die Viehzahlen sind stetig gestiegen. Damit hat sich auch die anfallende Güllemenge immer weiter erhöht – dies spiegelt sich in steigenden Phosphor- und Nitrat-Einträgen im Boden und Grundwasser wider. Deshalb nutzt die AGRAVIS bei der Entwicklung von Futterkonzepten seit vielen Jahren Möglichkeiten, effizienter mit den Ressourcen Boden und Grundwasser umzugehen und eine nachhaltigere Produktion zu sichern. Dabei steht eine bessere Futtermittelverwertung bei gleichzeitiger Reduzierung der Phosphor- und Stickstoff-Ausscheidungen im Fokus. Grundsätzliche Ziele der AGRAVIS bei der Entwicklung neuer Konzepte sind Leistungsfähigkeit, Tiergesundheit und Futtermittelverwertung der Tiere bestmöglich zu fördern und damit das ökonomische Ergebnis der Kunden mit ihrer Tierproduktion stetig zu verbessern.*

#### **Mit Enzymen wird Phosphor verfügbar**

*Die AGRAVIS setzt in der Schweine- und Geflügelfütterung seit vielen Jahren das Enzym Phytase in ihren Futtermischungen ein. Durch die Zugabe von Phytase im Futter können Schweine und Geflügel einen höheren Anteil der Phosphor-Verbindungen aus dem Futter aufnehmen. Studien belegen, dass der Phosphor-Gehalt in Gülle oder Stalldung dadurch deutlich – um bis zu 35 Prozent – reduziert werden kann. Dies entlastet die Phosphatbilanz in tierhaltungsstarken Regionen. Der Einsatz von Phytase in Futtermischungen wird bei der AGRAVIS stetig weiterentwickelt und optimiert.*

#### **Einsatz verdaulicher Aminosäuren**

*Einen weiteren Schwerpunkt bei der Entwicklung von Rezepturen legt die AGRAVIS auf die Reduzierung der Stickstoff-Ausscheidungen bei Schweinen. Mit der Optimierung von Futtermischungen auf Basis verdaulicher Aminosäuren kann der Gesamtproteingehalt abgesenkt werden. Dadurch steht den Tieren die optimale Proteinmenge zur Verfügung, gleichzeitig werden die Stickstoff-Ausscheidungen reduziert. Damit wird kein überschüssiges Nitrat bei der Gülledüngung ausgebracht und eine eventuelle Auswaschung in das Grundwasser vermieden.*

#### **Phasenfütterung sichert bessere Futtermittelverwertung**

*Einen wertvollen Beitrag zur Nachhaltigkeit bei der Fütterung hat die Einführung der Phasenfütterung in der Schweine- und Geflügelmast geleistet. Dabei wird die Nährstoffzufuhr an den Bedarf der Tiere angepasst, da sich der Bedarf an Nährstoffen und Proteinen im Mastverlauf ändert. So benötigen Schweine beispielsweise am Anfang der Mast mehr Phosphor als am Ende. Die unterschiedlichen Anforderungen werden in der Phasenfütterung berücksichtigt und die Futtermittelverwertung der Tiere grundlegend verbessert. Das genetische Leistungspotenzial der Tiere wird gezielt genutzt sowie Futterkosten und Umweltbelastungen durch Ausstoß überschüssiger Nährstoffe gesenkt. Mit der Entwicklung integrierter Konzepte trägt die AGRAVIS ihrer Verantwortung gegenüber ihren Kunden und den Verbrauchern Rechnung.*

Wenn die Mischfutter das Werk verlassen, erhalten sie eine Deklaration. Diese ist durch die gesetzliche Futtermittelkennzeichnungsverordnung vorgeschrieben. So werden Angaben zur Art und Zusammensetzung des Futters, zu Inhalts- und Zusatzstoffen und gegebenenfalls zu Fütterungshinweisen gemacht. Zusätzlich werden auf einem Endkun-

denlieferschein die Menge, das Mindesthaltbarkeitsdatum, der Inverkehrbringer sowie der Spediteur und der Kunde aufgelistet. Die AGRAVIS befürwortet eine umfassende Deklaration, denn sie schafft Transparenz und Vertrauen zwischen Futtermittelhersteller und Kunde. Jedes Mischfutter, das die Kraftfutterwerke der AGRAVIS lose oder in Säcken verlässt, ist

nach der Futtermittelkennzeichnungsverordnung deklariert und erfüllt die gesetzlichen nationalen und europäischen Anforderungen. Zudem werden bei Bedarf auf Anfrage weitere Informationen, z. B. zu den Inhalten, Anwendungen und dem Einsatz der Futtermittel, mitgeteilt.

### Kundennähe und regionale Präsenz (Top-Thema)

Als eines der größten deutschen Agrarhandels- und Dienstleistungsunternehmen sieht sich die AGRAVIS mit ihren über 300 eigenen Standorten als Partner im ländlichen Raum. Aufgrund der genossenschaftlichen Historie ist der Konzern in den einzelnen Regionen des Geschäftsgebietes stark verwurzelt und sich seiner Verantwortung gegenüber Mensch, Tier und Umwelt bewusst. Für die Menschen vor Ort ist die AGRAVIS im Alltag präsent – als Lieferant, Abnehmer oder Arbeitgeber in den Agrarzentren, Landtechnik-Standorten und Raiffeisen-Märkten. Für das Unternehmen ist es wichtig, sich in den regionalen Kerngebieten zu präsentieren, die Regionen zu stärken und die Nähe zu den Kunden vor Ort zu suchen.

Zur nachhaltigen Produktion gehört daher eine adäquate Beratung der Kunden. Mit fundierter Kenntnis über die Produkte sind die Berater der AGRAVIS zuverlässige Ansprechpartner, wenn es beispielsweise um das Wohl der Tiere geht. Für jede Tierart sind speziell ausgebildete Experten im Arbeitsgebiet unterwegs. Darüber hinaus bietet die AGRAVIS die Möglichkeit, sich bei den Beratungshotlines telefonisch Rat zu holen. Die Berater unterstützen die Kunden, die Betriebsmittel richtig einzusetzen, um eine gute Leistung zu erzielen und die Produktion zu optimieren. Dazu werden regelmäßig Leistungsparameter kontrolliert und verschiedene Werkzeuge für die Auswertung und ausführliche Analysen eingesetzt. Alle Faktoren in der Tierproduktion werden berücksichtigt. Neben der Fütterung stehen hier Genetik, Tiergesundheit, Fruchtbarkeit, Hygiene, Stallbau, Technik und das gesamte Management im Fokus. Die AGRAVIS-Berater arbeiten stets an einer optimalen und individuellen Lösung für einen Betrieb. Einsteiger in einen neuen Betriebszweig werden intensiv betreut, damit sie vom



ersten Durchgang an erfolgreich und effizient arbeiten können.

Den AGRAVIS-Beratern kommt zudem eine wichtige Kommunikationsaufgabe zu: Sie stellen den Kontakt zurück zum Produktmanagement sicher. Das Feedback der Kunden, Erfahrungen und Vorschläge aus der Praxis können in die weitere Produktkonzeption einfließen – ein Wissenskreislauf zwischen Praxis und Forschung, der zu mehr Leistung führt und sich für die AGRAVIS-Kunden durch höhere Effizienz auszahlt.



### Kundenberatung im „Agrarexpress“

Der Wettbewerb um Produkte und Dienstleistungen ist groß. Dabei entscheidet die Zufriedenheit der Kunden über den Geschäftserfolg. Gut ausgebildete Mitarbeiter und auf Kundenbedürfnisse ausgerichtete Produktsortimente sind die Basis, um im Wettbewerb in der Branche erfolgreich zu sein. Die AGRAVIS setzt die in der Unternehmensstrategie fest verankerte Kundennähe regional unterschiedlich um. Ein Beispiel für ein erfolgreiches AGRAVIS-Konzept ist der Einsatz des „Agrarexpress“ in der Region Ostwestfalen. In dieser Region ist seit einigen Jahren ein Spezialberater für Stall- und Tierhygiene, Spezialfuttermittel, Mineralstoffe, Siliermittel und Schmierstoffe mit einem Transporter unterwegs, um den direkten Draht zum Kunden sicherzustellen. Die tierhaltenden Betriebe in der Region werden vom „Agrarexpress“ mit Produkten der AGRAVIS-Marken Crystallyx, Desintec, Combimilk, Miravit, Vitamiral und Tectrol versorgt. Darüber hinaus stellt der Spezialist die umfassende Beratung vor Ort sicher.

#### **Kundenzufriedenheit**

Die AGRAVIS unterstützt ihre Kunden mit Konzepten bei ihrer täglichen Arbeit und auf dem Weg in eine erfolgreiche Zukunft. Nachhaltigkeit ist dabei ein wesentliches Element der Produkt- und Dienstleistungsqualität des Konzerns und bietet den Kunden einen Mehrwert. Dabei steht nicht allein der Vertrieb

von qualitativ hochwertigen Produkten, sondern der ganzheitliche Ansatz im Fokus. Dieser umfasst neben der Wahl der Betriebsmittel auch die bestmögliche Anwendung der Produkte. Nur mit dem optimalen Zusammenspiel von Produkten und Dienstleistungen, gemessen an aktuellen wissenschaftlichen und technologischen Fortschritten, kann der Kunde

gute Leistungen erzielen und erfolgreich arbeiten. Die AGRAVIS unterstützt ihre Kunden dabei, die gesamte Produktion optimal zu gestalten.

### **Trainings und Schulungen**

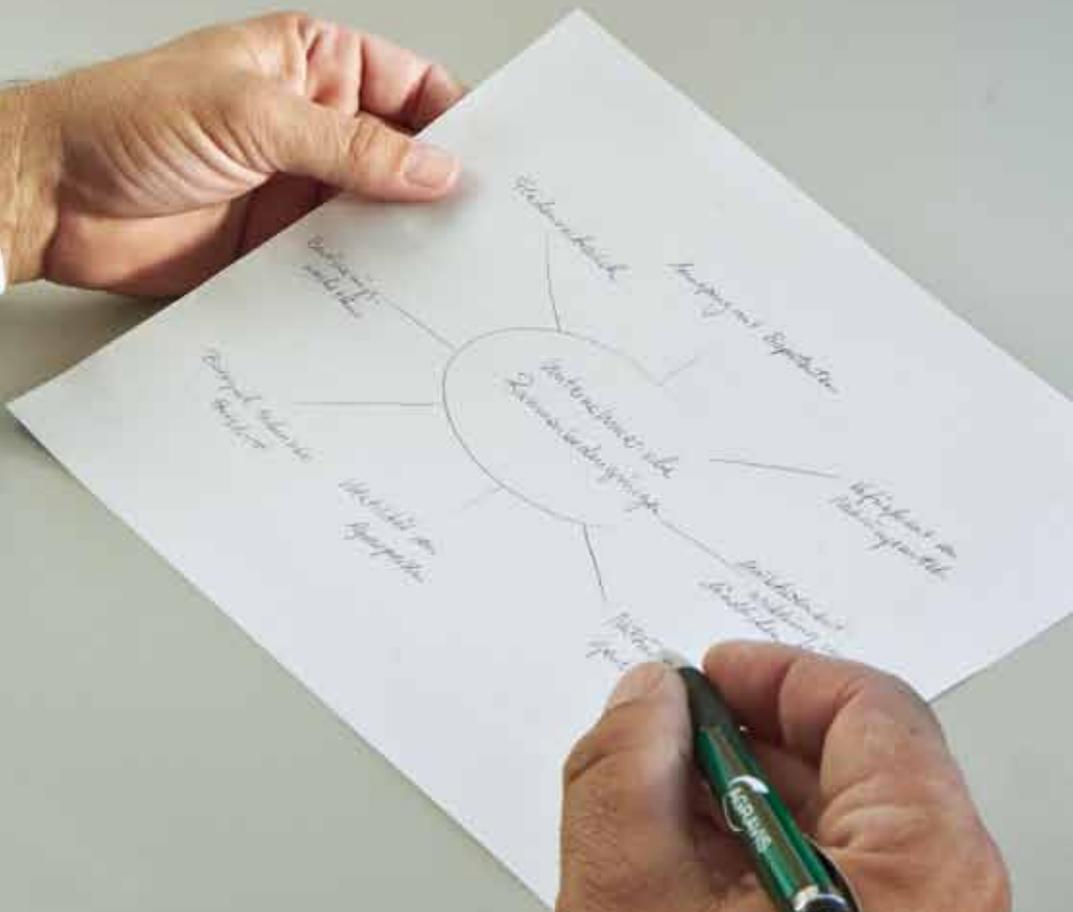
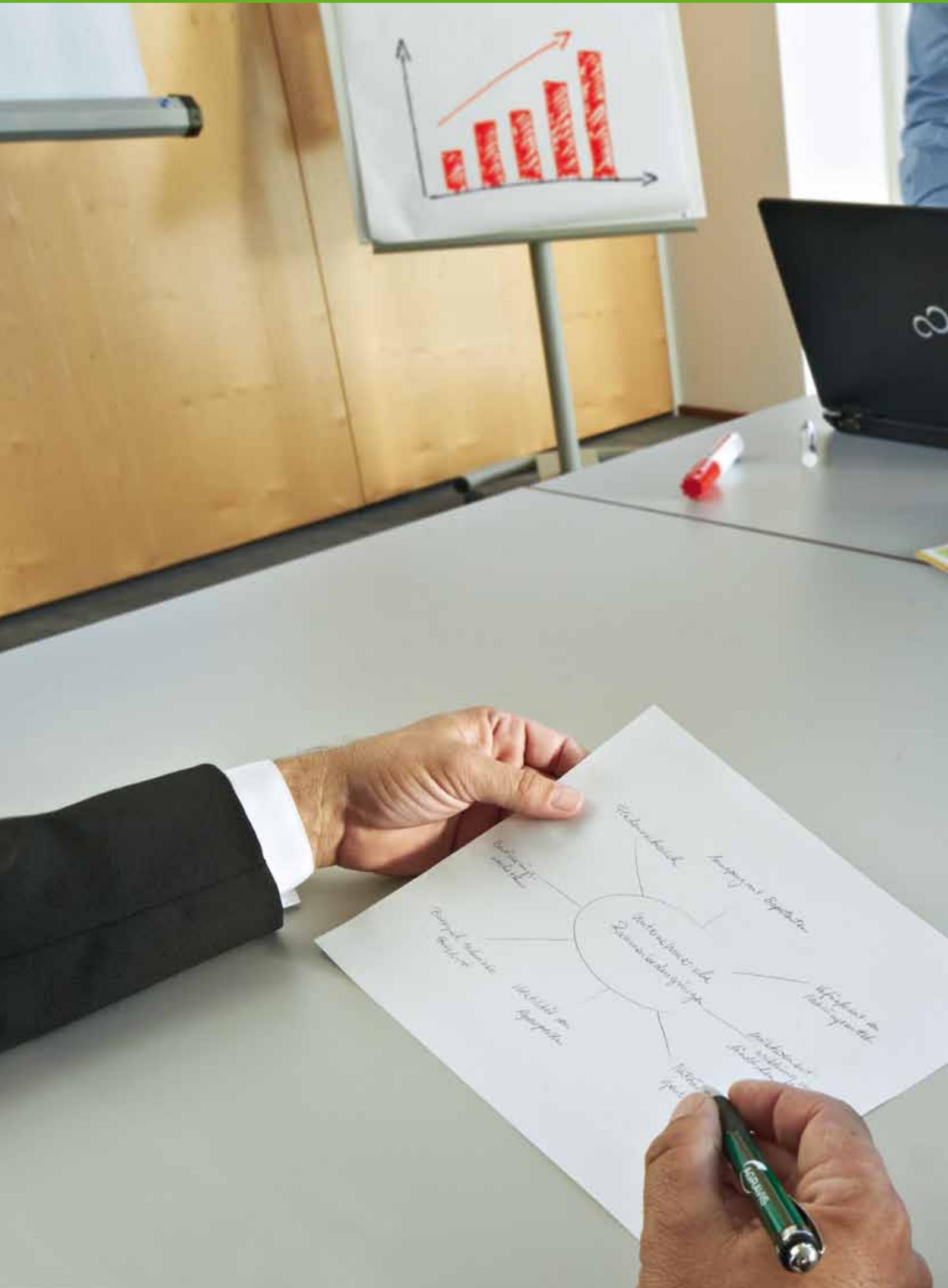
In der AGRAVIS-Gruppe ist ein hohes Maß an Fachwissen in den einzelnen Bereichen vorhanden. Das Know-how stellt das Unternehmen seinen Kunden auch über die Beratung hinaus zur Verfügung. Regelmäßig werden Schulungen und Veranstaltungen zu speziellen Themen organisiert. Diese sind auf die verschiedenen Kundengruppen wie Genossenschaftsmitarbeiter, Landwirte oder Tierärzte zugeschnitten. Dabei liegt der Schwerpunkt auf der Vermittlung von Wissen zu aktuellen Fragestellungen. Beispielsweise lädt das Unternehmen jedes Jahr Tierhalter zu speziellen Informationsveranstaltungen ein. Bei den Vortragsreihen „Think pink“ für Schweinehalter und „Lakto Qfit“ für Milchproduzenten präsentieren Experten aus den jeweiligen Fachgebieten aktuelle Entwicklungen in der Tierhaltung. Inhalte wie Wirtschaftlichkeit, Tierschutz und Fütterung werden aus den verschiedensten Perspektiven analysiert und hinterfragt.

Ein weiteres Beispiel ist das Angebot einer Weiterbildung zum „zertifizierten Raiffeisen-Hygienemanager“. Ziel des Seminars ist es, dass die „zertifizierten Raiffeisen-Hygienemanager“ den Landwirten durch ihr fundiertes Fachwissen Lösungen im komplexen Hygienebereich aufzeigen und sie dabei unterstützen die Produkte optimal einzusetzen.

### **Zukunftsthemen bearbeiten**

Kunden zufriedenzustellen heißt, ihre Bedürfnisse zu kennen, zu erfragen und zu berücksichtigen. Dabei sind die aktuellen Anforderungen und Wünsche ebenso entscheidend wie der Bedarf, der sich erst in Zukunft entwickeln wird. Die AGRAVIS hält stets Ressourcen bereit, um sich mit wichtigen Themenfeldern der Zukunft auseinanderzusetzen. Mit dem bestehenden Know-how, Erkenntnissen aus eigenen Versuchen und gemeinsam mit internationalen Forschungsinstituten widmet sich die AGRAVIS Entwicklungen, die erst Monate oder Jahre später die deutsche Landwirtschaft maßgeblich beeinflussen werden. Ein aktuelles Beispiel liefert das Verbot der

Ferkelkastration, das am 1. Januar 2017 in Kraft treten soll. Bereits seit 2008 beschäftigt sich das Unternehmen mit Fütterungsversuchen von Ebern und hat schon heute Futterkonzepte entwickelt, damit die Kunden zum Zeitpunkt der Gesetzesänderung effizient weiterarbeiten können. Damit stellt die AGRAVIS sicher, dass auch unter geänderten Rahmenbedingungen weiterhin eine nachhaltige landwirtschaftliche Produktion ermöglicht wird.





## Unternehmerische Rahmenbedingungen und Herausforderungen

---

Das Handlungsfeld Unternehmerische Rahmenbedingungen und Herausforderungen bündelt Themen, die in den Verantwortungsbereich der AGRAVIS fallen, unternehmerische Aspekte beeinflussen und für alle Branchenteilnehmer sowie auch andere Stakeholder von großer Bedeutung sind. Gleichzeitig können die Themen in der Regel nicht von einzelnen Akteuren im Alleingang beeinflusst werden. Die Themen bedürfen gesamtwirtschaftlicher, oft internationaler Lösungsansätze, die im Rahmen kollektiver branchenspezifischer oder regulatorischer Prozesse verfolgt werden müssen. Es ist wichtig für die AGRAVIS, die Bedeutung der Themen richtig einzuschätzen, um auf etwaige, daraus resultierende Veränderungen vorbereitet zu sein.

Daneben behandelt das Kapitel auch Aspekte des gesellschaftlichen Engagements durch die AGRAVIS.

---

### ➔ Das Ziel

Als eines der größten und ergebnisstärksten Agrarhandels- und Dienstleistungsunternehmen ist die AGRAVIS kompetenter und verlässlicher Akteur bei der Bewältigung von wesentlichen Herausforderungen in ihrem Verantwortungsbereich.

#### Agribusiness – Kerngeschäft der AGRAVIS

Das Agribusiness ist ein wichtiger Wirtschaftszweig und – vor dem Hintergrund der weltweiten Megatrends – eine Branche mit Zukunft, die sich in Deutschland mit ca. 380 Mrd. Euro Umsatz hinter der Automobilindustrie und dem Maschinenbau einreicht. Die Agrar- und Ernährungsbranche sieht sich ständig neuen Herausforderungen gegenübergestellt, wie beispielsweise das globale Bevölkerungswachstum oder der steigende Nahrungsmittelbedarf bei gleichzeitig abnehmender Verfügbarkeit landwirtschaftlicher Fläche. Auch der fortschreitende Klimawandel, ein stetig steigender Energiebedarf und die wachsende Rohstoffnachfrage nehmen immer stärkeren Einfluss auf die Agrarbranche.

Die AGRAVIS muss sich in einer Branche im Wandel ständig behaupten. Die

veränderte Wettbewerbssituation im Agrarhandel zeigt sich konkret in Form von zunehmenden Konzentrationen und Verschiebungen auf Lieferanten-, Wettbewerbs- und Kundenebene. Darüber hinaus führt die Abnahme der Loyalitäten zwischen den Marktteilnehmern sowie die zunehmenden internationalen Dimensionen der Warenströme zu einer Intensivierung des Wettbewerbs.

Mit den anderen Hauptgenossenschaften in Deutschland arbeitet die AGRAVIS im genossenschaftlichen Verbund unter Berücksichtigung des Regionalprinzips partnerschaftlich zusammen. Dies schließt jedoch eine Wettbewerbsposition in bestimmten Regionen und Geschäftsfeldern nicht aus. Zudem verschärft sich die Wettbewerbssituation im deutschen Markt durch den Eintritt ausländischer Unternehmen.

## Die Zukunft des Agribusiness in Deutschland 2020 – Szenarien und Perspektiven

Veränderungen im Marktumfeld und im Wettbewerb machen es notwendig, in einigen Tätigkeitsfeldern neue Wege einzuschlagen. Der Strategieprozess der AGRAVIS Raiffeisen AG trägt durch Dynamik und Innovationskraft zur Zukunftssicherung bei. Dabei ist es bei den unterschiedlichen Geschäftstätigkeiten wichtig, den vielfältigen Gegebenheiten und Anforderungen der Zukunft gerecht zu werden.

Im komplexen Marktumfeld des Agribusiness ist es nicht mehr möglich, einzelne Einflussfaktoren und Trends isoliert voneinander zu bearbeiten. Gleichzeitig hat die Ungewissheit massiv zugenommen: Die Finanz- und Schuldenkrise, der Kampf um Rohstoffe oder die Zukunft der europäischen Agrarpolitik sind nur einige aktuelle Beispiele.

Aus diesem Grund hat die AGRAVIS Raiffeisen AG im Jahr 2011 Zukunftsszenarien erarbeitet. Diese fiktiven Szenarien bieten Einblicke in mögliche Entwicklungen des Agribusiness in Deutschland bis 2020. Gleichzeitig geben die Szenarien die Möglichkeit, bestehende Sichtweisen zu hinterfragen und aus dem Blickwinkel der AGRAVIS zu betrachten, um zu entscheiden, wie auf bestimmte Veränderungen reagiert werden könnte.

### Verfügbarkeit von Nahrungsmitteln

Die Weltbevölkerung soll bis zum Jahr 2030 um circa 20 Prozent ansteigen: Leben heute 7 Mrd. Menschen auf der Erde, sollen es in knapp zwanzig Jahren rund 8,3 Mrd. sein. Das stellt die Landwirtschaft vor große Herausforderungen. In den kommenden Jahren ist aus diesem Grund mit einer steigenden Nachfrage nach Nahrungsmitteln zu rechnen.

Es stellt sich daher die Frage, wie die begrenzten Ackerflächen und Ressourcen, bei einer stetig wachsenden Weltbevölkerung, optimal zur Nahrungsmittelerzeugung eingesetzt werden können. Es gilt, sowohl die Erträge von landwirtschaftlichen Erzeugnissen zu sichern, Ackerflächen effizienter zu nutzen als auch die Erzeugnisse optimal zu nutzen, wie zur Herstellung von Futtermitteln. Dabei spielt der Veredelungsstandort Deutschland eine wichtige Rolle für die AGRAVIS, denn er steht für effiziente Produktion und hohe Qualitätsstandards. Des Weiteren ist auch die Optimierung der Qualität von Düngemitteln, Pflanzenschutzmitteln und des Saatgutes ein wichtiger Schlüsselfaktor für das Erreichen dieser Ziele.

Doch auch die Energieerzeugung aus Biomasse, sprich aus nachwachsenden Rohstoffen vom Acker, ist ein Teil der Zukunft der deutschen Landwirtschaft. Die Bioenergieerzeugung ist für die Landwirtschaft ein wesentlicher wirtschaftlicher Geschäftszweig. Energiepflanzen wie Mais, Raps oder Zuckerrüben sind auf dem Vormarsch.

Die AGRAVIS Raiffeisen AG sieht sich bei diesen Themenfeldern mitten in einem dynamischen Entwicklungsprozess. Das Unternehmen möchte den Genossenschaften und Landwirten tatkräftig zur Seite stehen und unterstützt beide Wege mit professioneller Begleitung: von der Beratung über einen effizienten Anlagenbetrieb bis hin zur Energie und Abwärmenutzung – und dieses als unternehmerische Facette gepaart mit dem Anspruch auf eine nachhaltigere landwirtschaftliche Bewirtschaftung.

So setzt die AGRAVIS-Gruppe mit praxisnahen Lösungsmöglichkeiten beispielsweise Biogas-Konzepte um. 2011 bündelte das Unternehmen die Dienstleistungsaktivitäten im Bereich der Energieerzeugung aus Biomasse unter der Dachmarke TerraVis. Sie stellt eine bereichsübergreifende Einheit dar, die das Know-how aus den einzelnen Bereichen zusammenfasst.



Innovationen in der Landwirtschaft sind ein wesentlicher Bestandteil für Lösungen bei entstehenden Zielkonflikten. Sie ermöglichen die effizientere Nutzung von Ressourcen und sorgen so dafür, dass sowohl Nahrungsmittel als auch nachwachsende Rohstoffe in größerem Maß produziert werden können.

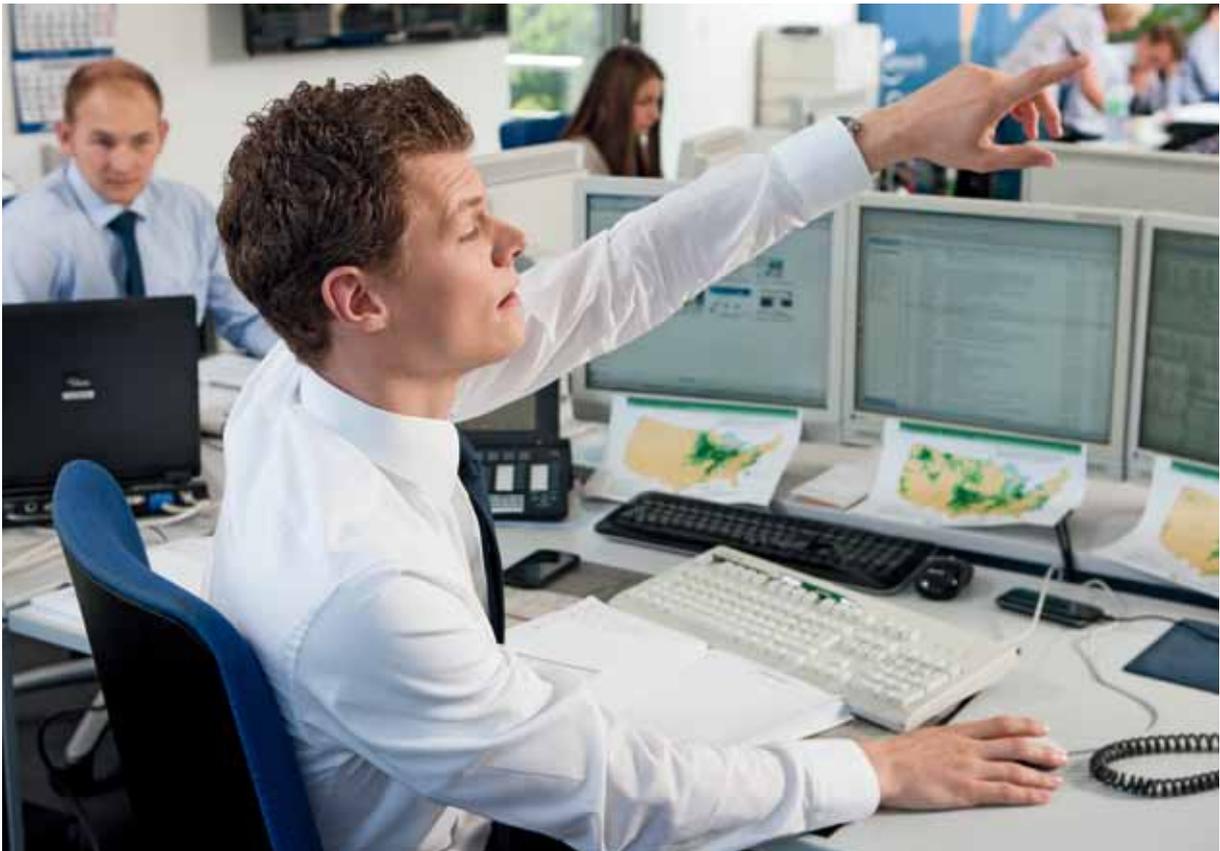
### Strukturentwicklung im ländlichen Raum (Top-Thema)

Die ansteigende Verstädterung der Bevölkerung und die damit zusammenhängende Landflucht haben Auswirkungen auf die Strukturen in ländlichen Regionen und Randgebieten. Mangelnde Infrastruktur, geringe Kaufkraft und wenige Arbeitskräfte sind nur einige Aspekte, die dazu führen, dass die Regionen auf Dauer nicht mehr wettbewerbsfähig oder wirtschaftlich attraktiv sein werden. Dieser Entwicklung aktiv entgegenzutreten, ist für die AGRAVIS selbstverständlich. Als Teil der geschäftlichen Grundlage ist das Unternehmen darauf bedacht, diese Regionen zu stärken und zu fördern. Neben der Strukturentwicklung in der Landwirtschaft sieht sich das Unternehmen, als regionaler Versorger in den Bereichen Energie, Bauservice und Einzelhandel, in der Verantwortung.

Die Zahl der landwirtschaftlichen Betriebe schrumpft jährlich um zwei bis drei Prozent, das belegt u. a. der Situationsbericht des Deutschen Bauernverbandes. Immer weniger Betriebe bewirtschaften immer mehr Fläche. Parallel dazu passt sich die Anzahl der genossenschaftlichen Partner der AGRAVIS Raiffeisen AG in den kommenden Jahren an. Es werden weniger, dafür aber größere und schlagkräftigere Einheiten entstehen. Vor dem Hintergrund stetiger Professionalisierung und Vergrößerung der landwirtschaftlichen Betriebe wird die AGRAVIS weiterhin insbesondere auf ihr funktionierendes zweistufiges Handelssystem setzen – mit den Genossenschaften, die das Geschäft mit der Landwirtschaft und den Verbrauchern im ländlichen Raum umsetzen und der AGRAVIS als Großhändler und Futtermittelproduzent.

### Handel mit Agrarrohstoffen

Die Märkte – insbesondere die Rohstoffmärkte – befinden sich in einem tiefgreifenden Wandel. Es gibt stetig Konzentrationen und Verschiebungen auf Lieferanten-, Wettbewerbs- und Kundenebene, steigenden Preisdruck und immer volatilere Rohwarenmärkte, instabilere Rahmenbedingungen und zunehmend internationale Dimensionen der Warenströme.



Rohstoffsicherheit ist für die AGRAVIS ein wichtiges Thema. Als international tätiges Handelshaus ist die AGRAVIS-Gruppe am Weltmarkt aktiv, um einerseits die Vermarktungschancen für die heimische Landwirtschaft zu forcieren, andererseits, um genügend Agrarrohstoffe beispielsweise für die Futtermittelproduktion und Lebensmittelindustrie zur Verfügung zu stellen.

### Volatilität von Agrarpreisen

(Top-Thema)

Die Volatilität der Agrarpreise hat sich im Verlauf der vergangenen Jahre stetig erhöht. Größere Preisschwankungen an einem Tag sind inzwischen keine Seltenheit mehr. Der Einkauf und Verkauf von Agrarrohstoffen ist daher schwerer berechenbar geworden. Zur Erhaltung der Tragfähigkeit der Risiken, die aus dem Handel mit physischer Ware resultieren, bedient sich die AGRAVIS an den Warenterminbörsen verschiedener Instrumente. Als einer der größten Agrarhändler ist sich die AGRAVIS der Sensibilität des Themas Rohstoffhandel bewusst und sieht es künftig als äußerst wichtig für ihren Erfolg und den ihrer Kunden an.

### Nutzung von biologisch-technischem Fortschritt

Die AGRAVIS Raiffeisen AG begrüßt den biologisch-technischen Fortschritt in allen ihren Geschäftsbereichen – sei es durch den Einsatz moderner GPS-gesteuerter Erntemaschinen oder bei computergestützten Auswertungen zur Leistung von Milchkühen und dem daraus abgeleiteten Fütterungskonzept.

Im Bereich der Sortenzüchtung hat die Gentechnologie heute eine globale Bedeutung erlangt. In vielen Ländern werden neue Sortenentwicklungen eingesetzt. Die Grüne Gentechnik ist im Zusammenhang mit dem biologisch-technischen Fortschritt zu sehen. Sie unterstützt und beschleunigt den Züchtungsfortschritt.

Aufgabe der AGRAVIS Raiffeisen AG als Handelsunternehmen ist es, entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen den Kunden die gewünschten Produkte anzubieten. Diese Nachfrage besteht aus konventionellen Produkten, die der EU-Gentechnikverordnung entsprechen, aus Bio-Produkten oder aus Produkten mit der Auslobung „ohne Gentechnik“.

Diese Sortimente bietet die AGRAVIS Raiffeisen AG an, um ihre Kunden im globalen Wettbewerb zu unterstützen. Angesichts der lebhaften öffentlichen Diskussion und einer Regelung im Sinne des Verbrauchers findet die AGRAVIS Raiffeisen AG einen öffentlichen Konsens zum Thema außerordentlich wichtig und sieht die Experten in Industrie und Wissenschaft sowie die Meinungsbildner aus Politik oder Kirche dabei in der Pflicht, diese Diskussion im Sinne einer sachlichen Aufklärung zu führen.

### Gesellschaftliche Verantwortung

Die AGRAVIS ist sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst und engagiert sich als Konzern sowie durch die einzelnen Unternehmensbereiche in der Gesellschaft. Nachfolgend einige Beispiele:

#### Vinzenzwerk Handorf

Bereits seit 20 Jahren unterstützt die AGRAVIS Raiffeisen AG das Vinzenzwerk in Münster-Handorf, eine sozial- und heilpädagogische Einrichtung für Kinder und Jugendliche. Die jährliche Spendengabe setzt sich zusammen aus Erlösen und Einnahmen des AGRAVIS-Betriebsfestes und -Weihnachtsmarktes, die vom Vorstand der AGRAVIS Raiffeisen AG im Anschluss aufgerundet werden.

Die finanzielle Unterstützung fließt in unterschiedliche Projekte des Hauses ein. Unterstützt werden beispielsweise Wohnformen wie Bereitschafts- und Pflegefamilien, als auch die Anschaffung neuer Spielgeräte, Renovierungen oder die Programmgestaltung zum 100-jährigen Bestehen des Vinzenzwerkes.

#### Weizen und Mais für Arusha

Dürre und extrem hohe Nahrungsmittelpreise haben im Spätsommer 2011 zu einer schweren Hungersnot am Horn von Afrika geführt. Besonders betroffen waren neben Somalia auch die ostafrikanischen Länder Kenia und Tansania, in denen Regenzeiten ausblieben oder spärlich ausfielen. Viele Medien berichteten über die Situation der Menschen in diesen Regionen. Nicht tatenlos zuschauen wollte auch die AGRAVIS Raiffeisen AG, die kurzfristig reagierte und eine Geldspende in Höhe von 25.000 Euro an den Verein „Partnerschaft für Afrika

e.V.“ mit Sitz in Krefeld veranlasste. Mit dem Spendenbetrag konnte der Verein in Arusha (Tansania) u. a. rund 100 Tonnen Mais und 100 Tonnen Weizen vor Ort einkaufen.

#### Stammzellenspenden

Die Stecknadel im Heuhaufen ist leichter zu finden als ein geeigneter Spender für Knochenmark bzw. Stammzellen für Leukämiepatienten: Unter Millionen Menschen ist statistisch gesehen nur einer dabei. Voraussetzung für eine Spende ist: Die Gewebemerkmale von Spender und Patient müssen übereinstimmen. Bei gemeinsamen Aktionen der AGRAVIS Raiffeisen AG und der Deutschen Knochenmarkspenderdatei gemeinnützige Gesellschaft mbH (DKMS) nahmen bislang über 200 Mitarbeiter in den AGRAVIS-Unternehmenszentralen Münster und Hannover teil und ließen sich als mögliche Spender testen. Drei Mitarbeiter konnten bei diesen Aktionen als geeignete Spender identifiziert werden und spendeten für Leukämiekranken.

#### Industrie in Münster

Weder trist noch langweilig, sondern modern und vielfältig – die Industrie in Nord-Westfalen arbeitet an einem realistischen Image. Das Engagement der Industrie will auch die AGRAVIS Raiffeisen AG transparenter machen und hat 2011 an der Unternehmenszentrale am Industrieweg in Münster ein deutliches Zeichen gesetzt: Auf einer rund 100 Quadratmeter großen Fassade kann ein Imagemotiv der Industrie-Kampagne in Form eines XXL-Graffitis bewundert werden. Die AGRAVIS unterstützt gemeinsam mit rund 140 Industrieunternehmen aus Nord-Westfalen die Akzeptanzoffensive „In|du|strie – Gemeinsam. Zukunft. Leben.“, die von der IHK Nord Westfalen ins Leben gerufen wurde.

Die Akzeptanzoffensive zielt darauf ab, die Bedeutung der Industrie für die Gesellschaft wieder in den Fokus von Öffentlichkeit, Politik und Verwaltung zu rücken. Die Universitäts- und Verwaltungsstadt Münster ist mit über 12.300 Arbeitsplätzen im verarbeitenden Gewerbe der zweitgrößte Industriestandort Nord-Westfalens und wichtiger wirtschaftlicher Faktor, der Wertschöpfung und Arbeitsplätze in der Region sichert.



## Erklärung: Prüfung der Anwendungsebene durch die GRI

GRI bestätigt hiermit, dass **AGRAVIS Raiffeisen AG** ihren Bericht „AGRAVIS Nachhaltigkeitsbericht 2011“ den GRI Report Services vorgelegt hat, die zum Schluss gekommen sind, dass der Bericht die Anforderungen der Anwendungsebene C+ erfüllt.

GRI Anwendungsebenen drücken den Umfang aus, in dem der Inhalt der GRI G3.1 in der eingereichten Nachhaltigkeitsberichterstattung umgesetzt wurde. Die Prüfung bestätigt, dass die geforderte Auswahl und Anzahl der Angaben für diese Anwendungsebene in der Berichterstattung enthalten ist. Die Prüfung bestätigt außerdem, dass der GRI-Content Index eine gültige Darstellung der vorgeschriebenen Offenlegungen gemäss den GRI G3.1 Richtlinien aufzeigt.

Anwendungsebenen geben keine Beurteilung der Nachhaltigkeitsleistungen des Berichterstatters oder der Qualität der im Bericht enthaltenen Informationen wieder.

Amsterdam, 1. November 2012

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Nelmara Arbex", is written over a light blue circular background.

Nelmara Arbex  
Deputy Chief Executive  
Global Reporting Initiative



Das “+“ wurde dieser Anwendungsebene hinzugefügt, weil AGRAVIS Raiffeisen AG für Teile des Berichts/den Bericht eine externe Bestätigung eingeholt hat. GRI akzeptiert dabei die Beurteilung des Berichterstatters selbst bezüglich der Auswahl seines Assurance-Anbieters und des Umfangs des Untersuchungsgegenstandes der externen Bestätigung.

*Die Global Reporting Initiative (GRI) ist eine netzwerkbasierte Organisation, die den Weg für die Entwicklung des weltweit meist verwendeten Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung bereitet hat und sich zu seiner kontinuierlichen Verbesserung und weltweiten Anwendung einsetzt. Die GRI-Leitfaden legen die Prinzipien und Indikatoren fest, die Organisationen zur Messung und Berichterstattung ihrer ökonomischen, ökologischen und sozialen Leistungen verwenden können. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)*

**Disclaimer:** Wo die entsprechende Nachhaltigkeitsberichterstattung externe Links enthält, einschliesslich audio-visuellen Materials, betrifft dieses Statement nur das bei GRI eingereichte Material zum Zeitpunkt der Prüfung am 26. Oktober 2012. GRI schliesst explizit die Anwendung dieses Statements in Bezug auf jegliche spätere Änderungen dieses Materials aus.

## Bescheinigung über eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung



An die AGRAVIS Raiffeisen AG, Münster

Wir haben auftragsgemäß eine betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit ausgewählter Angaben des Nachhaltigkeitsbericht 2011 der AGRAVIS Raiffeisen AG für das Geschäftsjahr 2011 durchgeführt. Unsere betriebswirtschaftliche Prüfung bezog sich auf ausgewählte Angaben in den Kapiteln „Strategie & Management“, „Warenfluss“, „Ressourcen“ und „Mitarbeiter“. Die ausgewählten Angaben wurden durch einen Hinweis auf die Prüfung (✔) gekennzeichnet.

### Verantwortung der gesetzlichen Vertreter

Die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichtes 2011 unter Beachtung der in den Sustainability Reporting Guidelines Vol. 3.1 (Seite 7 bis 17) der Global Reporting Initiative (GRI) genannten Kriterien:

- Wesentlichkeit,
- Einbezug von Stakeholdern,
- Nachhaltigkeitskontext,
- Vollständigkeit,
- Ausgewogenheit,
- Klarheit,
- Genauigkeit,
- Aktualität,
- Vergleichbarkeit und
- Zuverlässigkeit

liegt in der Verantwortung des Vorstands der AGRAVIS Raiffeisen AG. Diese Verantwortung umfasst zum einen die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Erstellung des Nachhaltigkeitsberichtes sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen Nachhaltigkeitsangaben, die unter den gegebenen Umständen plausibel sind. Zum anderen umfasst die Verantwortung die Konzeption, Implementierung und Aufrechterhaltung von Systemen und Prozessen, soweit sie für die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichtes von Bedeutung sind.

### Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Tätigkeiten eine Beurteilung darüber abzugeben, ob uns Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Annahme veranlassen, dass die ausgewählten Angaben für das Geschäftsjahr 2011 in wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den Kriterien der Sustainability Reporting Guidelines Vol. 3.1 erstellt worden sind. Darüber hinaus wurden wir beauftragt, auf Basis der Ergebnisse unserer betriebswirtschaftlichen Prüfung Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements und der Nachhaltigkeitsberichterstattung auszusprechen.

Wir haben unsere betriebswirtschaftliche Prüfung unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 vorgenommen. Danach haben wir die Berufspflichten einzuhalten und den Auftrag unter Beachtung des Grundsatzes der Wesentlichkeit so zu planen und durchzuführen, dass wir unsere Beurteilung mit einer begrenzten Sicherheit abgeben können.

Bei einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit (z.B. einer Jahresabschlussprüfung gemäß § 317 HGB) weniger umfangreich, so dass dementsprechend eine geringere Sicherheit gewonnen wird.

Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers. Im Rahmen unserer betriebswirtschaftlichen Prüfung haben wir unter anderem folgende Tätigkeiten durchgeführt:

- Einsichtnahme in die Unterlagen zur Nachhaltigkeitsstrategie und zum Nachhaltigkeitsmanagement;
- Befragung von Mitarbeitern in der Konzernzentrale in Münster, die für die Erstellung der mit dem Prüfhinweis (✓) gekennzeichneten Angaben bzw. für die Zulieferung von Angaben verantwortlich sind (verantwortliche Bereiche sind u.a. Projektmanagement, Energiemanagement, Human Resources, Arbeitsschutz und Qualitätsmanagement) hinsichtlich der Prozesse zur Erstellung der Nachhaltigkeitsangaben und Datenkonsolidierung sowie des auf diese Prozesse bezogenen internen Kontrollsystems;
- Beurteilung der Konsistenz der mit dem Prüfhinweis (✓) getätigten Aussagen mit den im Rahmen unserer Tätigkeiten gewonnenen Erkenntnissen;
- Analyse und stichprobenhafte Untersuchung der vorgelegten Unterlagen zur Verifikation von Nachhaltigkeitsdaten sowie Befragung von Mitarbeitern aus den oben genannten Bereichen.

### Urteil

Auf der Grundlage unserer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Annahme veranlassen, dass die mit einem Prüfhinweis (✓) gekennzeichneten Angaben des Nachhaltigkeitsberichts 2011 in wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den Kriterien der Sustainability Reporting Guidelines Vol. 3.1 der GRI erstellt worden sind.

### Ergänzende Hinweise – Empfehlungen

Ohne das oben dargestellte Ergebnis unserer Prüfung einzuschränken, sprechen wir folgende Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements und der -berichterstattung aus:

- Die Systeme und Prozesse der Nachhaltigkeitsberichterstattung befinden sich zum Teil noch in der Anfangsphase der betrieblichen Praxis. Daher empfehlen wir, die Implementierung dieser Systeme und Prozesse weiter voranzutreiben, zu vereinheitlichen und zu formalisieren. In diesem Zusammenhang empfehlen wir insbesondere die Definition einheitlicher und dokumentierter interner Kontrollverfahren auf zentraler Ebene und auf nachgelagerten Ebenen.
- Derzeit werden einige Nachhaltigkeitsdaten noch nicht für die ganze Unternehmensgruppe berichtet. Wir empfehlen eine Ausweitung des Berichtsumfangs auf alle Geschäftsbereiche und -einheiten der AGRAVIS Raiffeisen AG.
- Wir empfehlen für die definierten Handlungsfelder eine Ableitung der allgemeinen Ziele in ein Nachhaltigkeitsprogramm sowie die Definition relevanter wesentlicher Indikatoren. Die Datenerhebung dieser Kennzahlen empfehlen wir einheitlich zu definieren.

Frankfurt, den 2. November 2012

**PricewaterhouseCoopers**  
**Aktiengesellschaft**  
**Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**

Michael Werner  
 Umweltgutachter

ppa. Kai M. Beckmann

## GRI-Index

GRI-Indikator		Seitenverweis/Bemerkung	Status
<b>Strategie und Analyse</b>			
1.1	Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers	S. 2-3	
<b>Organisationsprofil</b>			
2.1	Name der Organisation	AGRAVIS Raiffeisen AG	
2.2	Wichtigste Marken, Produkte bzw. Dienstleistungen	S. 4-5; AGRAVIS Raiffeisen AG Geschäftsbericht 2011 S. 24-39, S. 75-79; www.agravis.de	
2.3	Organisationsstruktur	S. 4-7; AGRAVIS Raiffeisen AG Geschäftsbericht 2011 S. 24-39; www.agravis.de	
2.4	Hauptsitz der Organisation	S. 6; Münster, Hannover	
2.5	Länder der Geschäftstätigkeit	S. 6; AGRAVIS Raiffeisen AG Geschäftsbericht 2011 S. 75-79	
2.6	Eigentümerstruktur und Rechtsform	S. 6-7, Rechtsform: Genossenschaftliche Aktiengesellschaft mit vinkulierten Namensaktien	
2.7	Märkte	S. 2-3, 4-6; AGRAVIS Raiffeisen AG Geschäftsbericht 2011 S. 24-39; www.agravis.de	
2.8	Größe der Organisation	U2, S. 6-7; AGRAVIS Raiffeisen AG Geschäftsbericht 2011 S. 68-72; www.agravis.de	
2.9	Veränderungen der Größe, Struktur oder Eigentumsverhältnisse	AGRAVIS Raiffeisen AG Geschäftsbericht 2011 S. 24-57	
2.10	Preise	Die AGRAVIS erhielt keine Preise	
<b>Berichtsparameter</b>			
3.1	Berichtszeitraum	U1; 1. Januar bis 31. Dezember 2011	
3.2	Veröffentlichung des letzten Berichts	Dies ist der erste Nachhaltigkeitsbericht der AGRAVIS Raiffeisen AG, daher kann hierzu keine Aussage getätigt werden.	
3.3	Berichtszyklus	Eine Entscheidung über den Veröffentlichungszeitraum des nächsten Nachhaltigkeitsberichts ist zum jetzigen Moment noch nicht getroffen.	
3.4	Ansprechpartner	S. 71; Ansprechpartner: Felix Thielking (Projektmanager „Nachhaltigkeit“)	
3.5	Vorgehensweise bei der Bestimmung des Berichtsinhalts	U1, S. 2-3, S. 8-13	
3.6	Berichtsgrenze	U1, S. 2, 6, 12-13; Der Bericht bezieht sich auf die vollkonsolidierten deutschen Gesellschaften der AGRAVIS Raiffeisen AG, Pilotbereiche (Mitarbeiter, Futtermittel, Energiemanagement).	
3.7	Beschränkungen des Berichtsumfangs	U1, S. 2, 6, 12-13; Vollkonsolidierte Gesellschaften der AGRAVIS Raiffeisen AG in Deutschland	
3.8	Joint Ventures, Tochterunternehmen, Outsourcing	U1, U2, S. 6; AGRAVIS Raiffeisen AG Geschäftsbericht 2011 S. 75-79	
3.10	Neue Darstellung von Informationen aus alten Berichten	Dies ist der erste Nachhaltigkeitsbericht der AGRAVIS Raiffeisen AG, daher kann ein Vergleich nicht vorgenommen werden.	
3.11	Veränderungen des Umfangs, der Berichtsgrenzen oder der verwendeten Messmethoden	Dies ist der erste Nachhaltigkeitsbericht der AGRAVIS Raiffeisen AG, daher kann ein Vergleich nicht vorgenommen werden.	
3.12	GRI Content Index	S. 68-69	
<b>Governance, Verpflichtungen und Engagement</b>			
4.1	Führungsstruktur der Organisation	U2, S. 5-6; AGRAVIS Raiffeisen AG Geschäftsbericht 2011 S. 102-103	
4.2	Angabe, ob der Vorstandsvorsitzende gleichzeitig Geschäftsführer ist. (Unabhängigkeit des Vorstandsvorsitzenden)	U2; Herr Franz-Josef Holzenkamp ist in seiner Funktion als Aufsichtsratsvorsitzender der AGRAVIS Raiffeisen AG nicht gleichzeitig Geschäftsführer einer Tochter- bzw. Beteiligungsgesellschaft der AGRAVIS Raiffeisen AG.	
4.3	Unabhängige Mitglieder des höchsten Leitungsorgans	Diese Angabe ist nur für Organisationen ohne Aufsichtsrat wichtig und betrifft die AGRAVIS Raiffeisen AG nicht.	
4.4	Mechanismen, Empfehlungen von Aktionären und Mitarbeitern an den Vorstand	U2, S. 48-49; AGRAVIS Raiffeisen AG Geschäftsbericht 2011 S. 60-65	
4.14	Einbezogene Stakeholder-Gruppen	S. 10-11	
4.15	Auswahl der Stakeholder-Gruppen	S. 10-11	

GRI-Indikator		Seitenverweis/Bemerkung	Status
<b>Ökonomische Leistungsindikatoren (EC)</b>			
EC 1	Unmittelbar erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert	U2, S. 6-7; AGRAVIS Raiffeisen AG Geschäftsbericht 2011 S. 68-72	
<b>Ökologische Leistungsindikatoren (EN)</b>			
EN 1	Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	S. 25	
EN 3	Direkter Primärenergieverbrauch	S. 33	
EN 4	Indirekter Primärenergieverbrauch	S. 33	
EN 5	Energieeinsparung	S. 33-34	
EN 16	Treibhausgasemissionen	S. 33	
EN 27	Verpackungsmaterial	S. 31	
<b>Gesellschaftliche Leistungsindikatoren : Arbeitspraktiken und Menschenwürdige Beschäftigung (LA)</b>			
LA 1	Gesamtbelegschaft nach Beschäftigungsart, Arbeitsvertrag und Region	S. 6, 40-41	
LA 7	Berufsunfälle, Ausfalltage und arbeitsbedingte Todesfälle	S. 47-48	
LA 8	Beratungen und Schulungen zu ernsten Krankheiten oder Risiken	S. 47-48	
LA 11	Wissensmanagement und Programme für lebenslanges Lernen	S. 45-46	
LA 13	Zusammensetzung von Führungsgremien	U2; AGRAVIS Raiffeisen AG Geschäftsbericht 2011 S. 102-103; Weitere Angaben werden mit Rücksicht auf den Persönlichkeitsschutz nicht gemacht.; www.agravis.de	
<b>Gesellschaftliche Leistungsindikatoren : Produktverantwortung (PR)</b>			
PR 1	Untersuchungen von Produkten auf die Gesundheit und Sicherheit der Kunden	S. 17-21, 26-31, 53-55, 57	
PR 3	Produktinformation	S. 54-55	

	Vollständig erfüllt
	Partiell erfüllt

## Abkürzungsverzeichnis

ADF/NDF	Acid detergent fibre/Neutral detergent fibre
AG	Aktiengesellschaft
AGL	Arbeitsgemeinschaft Lieferantenaudits des DVT e.V.
ARAG	Amsterdam/Rotterdam/Antwerpen/Genk
BGM	Betriebliches Gesundheitsmanagement
BWL	Betriebswirtschaftslehre
DIN	Deutsches Institut für Normung
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung
DKMS	Deutsche Knochenmarkspenderdatei
EG	Europäische Gemeinschaft
EN	Europäische Norm
EnM	Energiemanagement
EU	Europäische Union
e.V.	Eingetragener Verein
FSA	Feed Safety Assurance
GEBA	Gesellschaft für Berufsförderung und Ausbildung mbH
GBR	Gesamtbetriebsrat
GMP+	Global Manufacturing Practice +
GPS	Global Positioning System
GRI	Global Reporting Initiative
GVO	Gentechnisch veränderte Organismen
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points
IFEU	Institut für Energie- und Umweltforschung Heidelberg
ISAE 3000	International Standards on Assurance Engagements 3000
ISO	Internationale Organisation für Normung
KAT	Kontrollierte alternative Tierhaltungsformen
KBR	Konzernbetriebsrat
kWh	Kilowattstunde
LCD	Liquid Crystal Display
LkW	Lastkraftwagen
Mio.	Millionen
MJ	Megajoule
Mrd.	Milliarden
NGO	Non-Governmental Organization
PCB	Polychlorierte Biphenyle
PwC	PricewaterhouseCoopers
QM	Qualitätsmanagement
QS	Qualität und Sicherheit
Tsd.	Tausend
TREMODO	Transport Emission Model
VO	Verordnung
VVVO	Viehverkehrs-Verordnungs-Nummer
VWA	Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie

## Impressum

### **Herausgeber**

AGRAVIS Raiffeisen AG

Industrieweg 110  
48155 Münster  
Telefon 0251 . 682-0

Plathnerstrasse 4A  
30175 Hannover  
Telefon 0511 . 8075-0

info@agravis.de  
www.agravis.de

AGRAVIS Nachhaltigkeitsbericht 2011

### **Ansprechpartner**

Dirk Bensmann, Mitglied des Vorstandes  
Felix Thielking, Projektmanagement

### **Text**

AGRAVIS Raiffeisen AG – Unternehmenskommunikation  
www.agravis.de

### **Bildquellen**

Seite 8 – „Business people – presentation within a team“ © Kzenon #42889002  
Seite 29 – „Triticale ist eine Kreuzung aus Roggen und Weizen“ © Jörg Beuge #30572233  
Seite 49 – „Teamarbeit“ © Picture-Factory #39340993  
www.fotolia.de

### **Gestaltung**

terres'agentur GmbH  
www.terresagentur.de





Wir helfen wachsen.



**AGRAVIS Raiffeisen AG**

Industrieweg 110  
48155 Münster  
Telefon 0251 . 682-0

Plathnerstraße 4A  
30175 Hannover  
Telefon 0511 . 8075-0

info@agravis.de . [www.agravis.de](http://www.agravis.de)